ESTIMATES

Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs)

2005-2006
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-52
ISBN 0-660-62751-5

105-04067/

Foreign Affairs and International Trade | Affaires étrangères et Commerce international

Canada

Department of Foreign Affairs and International Trade

(Foreign Affairs)

Report on Plans and Priorities

2005-2006

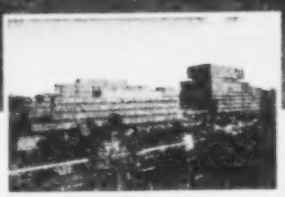


Table of Contents

Section 1: Overview 7

1.1 Minister's Message 7
1.2 Summary Information 9
1.2.1 What's New: Outline of this Report 9
1.2.2 Reason for Existence (Mandate) 9
1.2.3 Financial Resources 10
1.2.4 Human Resources 12
1.2.5 Departmental Priorities 13
1.3 Departmental Plans and Priorities 15
1.3.1 Context 15
1.3.2 Challenges 16
1.3.3 Risks 17
1.3.4 Speech From the Throne Priorities 18
1.3.5 Departmental Plans and Priorities 19
1.3.6 Performance Monitoring 26

Section 2: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome 29

2.1 Strategic Outcome One: *Advancing Canada's Interests Internationally* 33
2.1.1 Strategic Policy 33
2.1.2 Global and Security Policy 40
2.1.3 Bilateral Relations 50
2.2 Strategic Outcome Two: *Serving Government Abroad* 59
2.2.1 Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters) 59
2.2.2 Common Services and Infrastructure (Missions Abroad) 63
2.3 Strategic Outcome Three: *Serving Canadians Abroad* 67
2.3.1 Consular Affairs 67
2.3.2 Passport Canada 71
2.4 Financial and Human Resources Requirements 75
Financial Resources 75
Human Resources 75

Section 3: Supplementary Information 77

3.1 Management Representation Statement 79
3.2 Organizational Information 81
3.3 Financial Information 87
Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs) 88
Table 2: Program by Activity 90
Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates 91
Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year 92
Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity 93
Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue 94
Table 7: Passport Canada Revolving Fund - Statement of Operations 95
Table 8: Passport Canada Revolving Fund - Statement of Cash Flows 96
Table 9: Passport Canada Revolving Fund - Projected Use of Authority 97
Table 10: Resource Requirement by Branch 98
Table 11: User Fees 99
Table 12: Details on Project Spending 100
Table 13: Details on Transfer Payments Programs (TPPs) 101
Table 14: Foundations (Conditional Grants) 103
Table 15: Horizontal Initiatives 104

Section 4: Other Items of Interest 105

4.1 Contact Information 107
4.2 Acronyms and Abbreviations 109

Section 5: Endnotes and Index 111

5.1 Endnotes 113
5.2 Index 115

Overview

Section 1

1.1	**Minister's Message**	7
1.2	**Summary Information**	9
1.2.1	What's New: Outline of this Report	9
1.2.2	Reason for Existence (Mandate)	9
1.2.3	Financial Resources	10
1.2.4	Human Resources	12
1.2.5	Departmental Priorities	13
1.3	**Departmental Plans and Priorities**	15
1.3.1	Context	15
1.3.2	Challenges	16
1.3.3	Risks	17
1.3.4	Speech From the Throne Priorities	18
1.3.5	Departmental Plans and Priorities	19
1.3.6	Performance Monitoring	26

1 Overview

The Honourable Pierre S. Pettigrew
Minister of Foreign Affairs

1.1 Minister's Message

Among the world's most outward-looking people, Canadians are proud of this country's tradition of constructive influence in world affairs – and they want to do more. This was amply demonstrated by the heartfelt response of Canadians to the Asian tsunami disaster of December 2004.

Canadians recognize what our diplomatic initiatives have achieved, including recent efforts such as Canada's leadership in establishing and promoting the Ottawa Convention to ban landmines, as well as the International Criminal Court (ICC). These are some of the ways in which Canada has made a difference, by offering up new solutions to pressing global problems.

Having been involved in international relations since my student days at Oxford, I consider it a privilege, as Minister of Foreign Affairs, to contribute to this department's important, ongoing service to Canadians and others around the world. I want to ensure that Canada will continue to be among the steady hands in an unsteady world.

Leading Canada's International Relations

In an increasingly globalized world, domestic policy choices are more and more influenced by international factors, and contacts between countries now involve a much broader range of institutions and people. To protect the security and prosperity of Canadians, the government must ensure a coherent approach to managing these increasingly complex and important international relationships.

As the department responsible for directing the country's international relations, the Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs) has the uniquely global perspective and experience to:

- interpret international events and trends for government and Canadians;
- articulate a distinctive Canadian foreign policy;
- integrate the government's global agenda and representation abroad;
- advocate Canadian values and interests internationally;
- provide top-quality consular and passport services to Canadians; and
- deliver common services abroad to all government departments in a responsible and cost-effective manner.

This new set of roles and responsibilities is an integral element of the department's transformation agenda. Once completed, the process will maximize the department's potential through measures such as improving policy capacity and overall agility, expanding our representation abroad, and developing a stronger connection with networks both inside and outside government. The timing of this process is significant, given the upcoming release of the government's International Policy Statement (IPS). A strengthened and modernized foreign ministry will be best able to implement a global policy for Canada,

which will integrate diplomacy, defence, trade and development for the first time.

The Key Priorities for 2005-2006

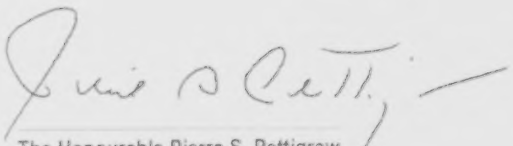
We have identified a number of key priorities for the coming year, details of which can be found in the pages that follow:

- conducting foreign policy and coordinating international relations by developing whole-of-government strategies for priority countries and regions that reflect and enhance domestic priorities;
- protecting Canadians from international security threats;
- promoting a new multilateralism that is more flexible and effective;
- developing a new partnership within North America;
- strengthening the department's capacity to protect Canada's economic interests globally;
- advancing a Global Issues Agenda that includes promoting sustainable development, the rule of law, human rights and democracy;
- engaging Canadians much more fully in foreign policy;
- improving consular and passport services in response to the evolving needs of Canadians; and
- transforming the department by building a 21st century foreign ministry.

Looking Ahead

The year ahead will be pivotal for this department. I invite Canadians to take a close look at the department's plans and priorities described in this report, as well as to consult our Web site at http://www.international.gc.ca. It provides extensive, regularly updated information about all aspects of our operations and activities.

In reporting to Canadians about the department, not enough is said about our employees, whose commitment to serving Canadians is second to none. I welcome this opportunity to recognize and thank them for the contribution they make to Canada's international agenda.



The Honourable Pierre S. Pettigrew
Minister of Foreign Affairs

1.2 Summary Information

1.2.1 What's New: Outline of this Report

This *Report on Plans and Priorities* is the first of its kind to reflect the new structure, processes and corporate culture of the Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs).

It should be emphasized that this report pertains only to the Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs). The information it contains is presented in a clear and logical manner as follows:

- First, it presents the basics – the department's mandate, workforce and the network of missions it manages for the Government of Canada.
- Second, it specifies the department's overall funding and how it is allocated to identified priorities.
- Third, it explains the department's operating environment, challenges and risks, as well as the Speech from the Throne priorities pertaining to foreign policy and international relations.
- Fourth, it identifies the department's nine priorities for 2005-2006, the principal corresponding activities and the performance indicators that will be used to measure its progress in generating results for Canadians.
- Fifth, it provides fuller explanations of specific initiatives and performance indicators for the year ahead, organized by the strategic outcomes identified in the department's Program Activity Architecture (PAA). Naturally, given the broad scope of the department's work, not all of its activities could possibly support each of its nine priorities. Hence, Sections 2.1, 2.2 and 2.3 of this report refer only to those priorities that are relevant to the activities described.
- Sixth, this report includes the management representation statement followed by more detailed organizational and financial information.
- Finally, it provides endnotes in the last section.

The Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs) takes very seriously its role as a responsible steward of public funds, allocating its resources with care and precision in order to produce the greatest possible benefit for taxpayers. This *Report on Plans and Priorities* continues to demonstrate the department's firm adherence to the principles of public performance reporting set by Treasury Board of Canada Secretariat. In preparing this document, the department made every effort to present information in a coherent, transparent and easy-to-read manner.

1.2.2 Reason for Existence (Mandate)

On behalf of the federal government, the department:

- conducts all diplomatic and consular relations on behalf of Canada;
- undertakes all official communications between the Government of Canada and the governments of other countries as well as between the Government of Canada and international organizations;
- conducts and manages international negotiations as they relate to Canada;

- coordinates the direction given by the Government of Canada to the heads of Canada's diplomatic and consular missions;
- manages Canada's diplomatic and consular missions;
- has a role in relation to the Canadian International Development Agency (CIDA);
- administers the Foreign Service of Canada;
- fosters the development of international law and its application in Canada's external relations; and
- carries out other duties and functions such as those noted in the Canadian Passport Order.

This mandate is set out in the Department of Foreign Affairs and International Trade Act (R.S. 1985, c. E-22) (**http://laws.justice.gc.ca/en/e-22/text.html**).

International Relations and Canada's Missions Abroad

Canada has established diplomatic relations with almost all of the world's 193 independent states. This country maintains approximately 280 missions worldwide (embassies/high commissions, consulates general, consulates, satellite offices, honorary consuls and missions to multilateral organizations like the United Nations).

The role of the missions is to represent the Government of Canada and advance Canadian interests in designated countries, areas or multilateral organizations by performing one or more of the following functions:

- advocating Canadian policies and perspectives to foreign governments;
- building and maintaining relationships with key interlocutors inside and outside government to raise Canada's profile and provide the basis for successful advocacy of specific Canadian objectives, when and as needed;
- reporting and interpreting local views and information from a Canadian point of view (i.e. what they mean to Canada and Canadians);
- providing Canadians abroad with consular and passport services; and
- supplying infrastructure and related services to support the international operations of other departments and agencies as well as additional partners co-located at missions abroad.

1.2.3 Financial Resources

Financial Resources ($ millions)

Year	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Total Planned Spending	1,905.2	1,842.6	1,817.6

The budget of the department is allocated through Main and Supplementary Estimates approved by Parliament. As indicated in the table above, the department's planned spending for 2005-2006 will total $1,905.2 million. This represents a net increase of $177 million over the $1,728.2 million that was provided in the 2004-2005 Main Estimates. The increase reflects:

- higher costs related to Canada's membership fees in international organizations;
- an increase in costs related to the G8 Global Partnership Against the Spread of Weapons and Materials of Mass Destruction in the countries of the former Soviet Union (FSU);
- increased spending on the department's initiative to enhance Canadian representation in the United States;
- increased departmental salary costs related to operations abroad;
- higher compensation to offset foreign inflation rates;

- increased spending on activities in support of greenhouse gas reductions under the Climate Change Action Plan for Canada; and
- increased spending on activities in support of commitments made in the 2005 federal Budget related to global peace and security, security at missions abroad, redeployment of Foreign Service officers abroad, and public diplomacy and cultural programs.

However, these increased costs are offset by decreases that are the result of:

- the $1 billion government-wide reallocation initiative, pursuant to the 2003 federal Budget; and
- scheduled cash flow changes for the new mission in Baghdad.

A detailed breakdown of planned spending can be found in Section 3.3 of this report.

The department has three voted appropriations (related to operating expenditures, capital expenditures, and grants and contributions) and four statutory authorities. For 2005-2006, the department's budget will be allocated as follows[1]: roughly 54 percent for operating expenditures; 6 percent for capital expenditures; and nearly 36 percent for grants and contributions. More than 72 percent of the department's grants and contributions are assessed contributions—annual fees related to Canada's membership in international organizations such as the United Nations (UN), the World Health Organization (WHO) who and the International Civil Aviation Organization (ICAO). Statutory expenditures account for the rest of the department's budget.

Human resources planned spending accounts for approximately 32 percent of the department's operating budget. This does not include employee benefit plans (approximately $80 million). All human resources expenditures, excluding those related to Passport Canada, are funded through voted appropriations, while employee benefit plans are statutory payments. All expenses related to Passport Canada are statutory payments approved by Parliament.

Allocation of Spending to Departmental Strategic Outcomes

In 2005-2006, the department's planned and provisional spending will total $1,905.2 million. Funds will be allocated to the department's three strategic outcomes identified in its Program Activity Architecture (PAA) in the amount of $1,785 million[2] as follows:

- $905 million for Strategic Outcome 1 – Advancing Canada's Interests Internationally: Working in partnership with Canadians, the department projects Canada and its values to the world, helps Canadians to interpret the world and pursues Canada's interests abroad.
- $831 million for Strategic Outcome 2 – Serving Government Abroad: Canada's missions abroad deliver cost-effective and efficient services and infrastructure to enable government to deliver programs in a secure environment.
- $49 million for Strategic Outcome 3 – Serving Canadians Abroad: Canadians travelling and living abroad are provided with effective assistance, guidance, advice and services for their travel documents and consular needs.

The $154 million previously allocated to the department's Corporate and Executive Services (as these activities are known in the department's PAA) will be reallocated in 2005-2006 to all three strategic outcomes, as required by Treasury Board of Canada Secretariat (TBS).

1.2.4 Human Resources

Human Resources (FTEs)

Year	2005-2006	2006-2007	2007-2008
FTEs	9,885.9	10,075.5	10,075.5

The term "full-time equivalent (FTE)" refers to the human resources required to sustain an average level of employment over 12 months, based on a 37.5-hour work week. The table above indicates the approximate number of FTEs the department will require over the next three years.

The department's workforce is made up of three separate groups. First, its Foreign Service officers are rotational, relocating regularly between headquarters and Canada's missions abroad. Second, its non-rotational staff primarily work at headquarters in Ottawa as well as at passport offices across Canada. Third, its locally engaged staff (LES) work at missions abroad to provide local knowledge, language skills and expertise. About 46 percent of the department's FTEs are Canada-based staff, while 54 percent are locally engaged. Of the Canada-based staff, approximately 49 percent are rotational and 51 percent, non-rotational.

At present, the department is modernizing its human resources management (see Section 1.3.5 for more details). Several significant change initiatives are under way:

- some in keeping with government-wide, legislative change (e.g. implementation of the Public Service Modernization Act); and
- some related to the department's transformation and management priorities, including implementation of its new Performance Management Program (PMP) and restructuring of the Foreign Service.

1.2.5 Departmental Priorities

Departmental Priorities

Policy and Program Priorities	Estimated Planned Spending ($ millions) 2005-2006	2006-2007	2007-2008
	1,375.5	1,308.6	1,296.6

Priority	Type of Priority
Priority 1: To conduct foreign policy and coordinate international relations by developing whole-of-government strategies for priority countries and regions that reflect and enhance domestic priorities	Ongoing
Priority 2: To protect Canadians from security threats emanating from terrorism, failed/failing states, weapons of mass destruction (WMD) and health pandemics	Ongoing
Priority 3: To promote a more effective and flexible new multilateralism	New
Priority 4: To develop a New Partnership within North America	New
Priority 5: To strengthen the department's capacity to protect Canada's economic interests globally	Ongoing
Priority 6: To advance Canada's Global Issues Agenda by promoting sustainable development and the rule of law, advancing human rights and democratic development, and by contributing to modernization of the International Assistance Envelope	Ongoing
Priority 7: To forge stronger partnerships with Canadians in developing and implementing foreign policy	New
Priority 8: To improve consular and passport services in response to the evolving needs of Canadians	Ongoing

1.2.5 Departmental Priorities

Departmental Priorities

Policy and Program Priorities	Estimated Planned Spending ($ millions)		
	2005-2006	2006-2007	2007-2008
	1,375.5	1,308.6	1,296.6

Priority	Type of Priority
Priority 1: To conduct foreign policy and coordinate international relations by developing whole-of-government strategies for priority countries and regions that reflect and enhance domestic priorities	Ongoing
Priority 2: To protect Canadians from security threats emanating from terrorism, failed/failing states, weapons of mass destruction (WMD) and health pandemics	Ongoing
Priority 3: To promote a more effective and flexible new multilateralism	New
Priority 4: To develop a New Partnership within North America	New
Priority 5: To strengthen the department's capacity to protect Canada's economic interests globally	Ongoing
Priority 6: To advance Canada's Global Issues Agenda by promoting sustainable development and the rule of law, advancing human rights and democratic development, and by contributing to modernization of the International Assistance Envelope	Ongoing
Priority 7: To forge stronger partnerships with Canadians in developing and implementing foreign policy	New
Priority 8: To improve consular and passport services in response to the evolving needs of Canadians	Ongoing

Departmental Priorities

	Estimated Planned Spending ($ millions)		
Transformation and Management Priority	**2005-2006**	**2006-2007**	**2007-2008**
	423	423	423

Priority	Type of Priority
Priority 9: To transform the department by building a 21st century foreign ministry through the following measures: • ensuring a more effective and secure Canadian presence abroad; • demonstrating an enhanced commitment to public diplomacy and a broad range of diplomatic activities; • ensuring a dynamic, representative and well-trained Foreign Service, supported by sound management practices; • reconfiguring the department's platform to better serve the international activities of the Government of Canada; and • achieving greater operational efficiency at the department's headquarters, including realignment of resources to the identified priorities of the International Policy Statement.	New

Total Estimated Planned Spending[5]	1,794.5 M	1,718.6 M	1,687.6 M

Two factors may result in changes to the substance and wording of the nine priorities listed above: ongoing implementation of the department's transformation agenda, and the forthcoming release and approval of the International Policy Statement. Therefore, the department has forecast spending on all activities that support its stated priorities in such a way as to ensure the flexibility required to adapt to any such changes. That said, it is important to emphasize that, in making its entire operations more streamlined, efficient and results-oriented, the department will make use of existing resources for the most part.

1.3 Departmental Plans and Priorities

In preparing this report, the department was guided by its newly created Program Activity Architecture (PAA), which was developed in accordance with Treasury Board guidelines. The PAA identifies the department's three strategic outcomes, or benefits to Canadians generated by the department's activities – Advancing Canada's Interests Internationally, Serving Government Abroad, and Serving Canadians Abroad.

The department has also made use of its updated Strategic Planning Framework, which specifies the priorities and key results pertaining to each of the strategic outcomes. The framework also identifies the department's operating context, the strategic risks affecting its operations and the key indicators being used to monitor performance.

These two important tools help demonstrate the overall logic and coherence behind the department's activities. That same logic is reflected in the following presentation of its priorities and main activities for 2005-2006.

1.3.1 Context

The following internal and external factors affect the day-to-day operations of the department:

Internal Factors: The overall structure and operations of the department are being reorganized, in keeping with its PAA and Strategic Planning Framework, and in anticipation of the government's IPS, which is expected to be finalized shortly. Because the content of the IPS may necessitate further adjustment of departmental priorities and reallocation of its resources, readers should be aware that the contents of this *Report on Plans and Priorities* are subject to change.

The department continues to face growing demand for its services from partners and clients inside and outside government. At the same time, as more Canadians become interested in foreign policy issues and international travel, they are looking to the department for value-added, rapidly updated information on international laws, events and issues.

Ongoing risks of terrorist activities, cyber crime and espionage make continuous enhancement of security essential at the department's headquarters and Canada's missions abroad. Security issues have also prompted the adoption of new international standards for passport production, a primary focus of Passport Canada's operations.

External Factors: Canadian foreign policy recognizes the pre-eminent position of the U.S. in world affairs as well as Canada's economic interdependence with that country. Other factors of note include: the emergence of new regional powers worldwide; the difficulties faced by multilateral institutions; the occurrence of extreme environmental and health disasters, such as the December 2004 tsunami in Asia; the limits of conventional responses to threats posed by terrorism and WMD; the number of failed/failing states worldwide; and the ongoing challenges of globalization, including economic interdependence, the marginalization of the least developed countries in Africa, transnational crime, environmental degradation and humanitarian crises. Over the next year, Canada will participate in major international meetings, including: the G8 Summit in Scotland; the Commonwealth Heads of Government Meeting in Malta; the Summit of the Americas in Argentina; and the Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) forum in South Korea. In the

spring of 2006, Canada will host the Canada-European Union (EU) Summit and prepare for the G8 Summit to be held for the first time in Russia.

Over the past year, there has been considerable discussion of the future direction of Canadian foreign policy in notable books, studies and essays, including:

- "Canada's Role in Global Governance," by Donald J. Johnston, Secretary General of the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), in the February 2005 issue of *Policy Options*, the magazine of the Institute for Research on Public Policy;
- *At Home in the World: Canada's Global Vision for the 21st Century* by Jennifer Welsh (2004);
- *Canada Among Nations 2004: Setting Priorities Straight*, a collection of essays by academics, journalists, members of non-governmental organizations (NGOs) and others, edited by David Carment, Fen Osler Hampson and Norman Hillmer (January 2005);
- *From Middle to Model Power: Recharging Canada's Role in the World*, a report by Canada25, a non-partisan group that presents the views of young Canadians on issues of public policy (August 2004);
- *In Search of a New Equilibrium in the Canada-U.S. Relationship*, a Conference Board of Canada background paper for its Round Table on the Future of Canada-U.S. Relations (June 2004);
- *Course Correction: Advice on Canada's Future Foreign Policy*, a Conference Board of Canada report by David MacDuff (May 2004); and
- *Independence in an Age of Empire:* Assessing Unilateralism and Multilateralism, a collection of essays edited by Graham F. Walker of the Centre for Foreign Policy Studies at Dalhousie University, including an article by Michael Ignatieff and responses to it (February 2004).

A number of publications also address key global issues, particularly those related to UN reform and the attainment of the Millennium Development Goals (MDGs):

- In December 2004, the UN released *A More Secure World: Our Shared Responsibility*, the Report of the Secretary-General's High-Level Panel on Threats, Challenges and Change (**http://www.un.org/secureworld/**).
- A second report, *Investing in Development* (January 2005), from the Jeffrey Sachs-led UN Millennium Project (**www.unmillenniumproject.org**), outlines practical investment strategies for development and approaches to financing them. It also presents an operational framework that would enable even the poorest countries to achieve the MDGs by 2015.
- The *Report of the United Nations Secretary General on Progress and Challenges Since the Millennium Development Goals* is due to be released in March 2005. The basis of this report will be the UN High-Level Panel's report and the Jeffrey Sachs-led Millennium Project report.

Finally, the Standing House of Commons Committee on Foreign Affairs and International Trade is currently studying Bill C-25 (legislation protecting Canada's national security, national defence and foreign policy interests, while supporting this country's continued leadership in satellite remote sensing data and services); issues related to the Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria; human rights in Burma; and disarmament. Meanwhile, the Standing Senate Committee on Foreign Affairs is examining the development and security challenges facing Africa.

1.3.2 Challenges

Domestic challenges facing the department include:

- *Need to align departmental priorities with government-wide priorities:* In addition to adopting a whole-of-

government, whole-of-Canada approach to its activities, the department is reallocating its budget from lower to higher priorities, as part of the government-wide expenditure review exercise. In so doing, it must ensure the ability to strengthen policy capacity and programs that are key to maintaining Canada's influence abroad.

- *Need to intensify engagement with Canadians on foreign policy:* The department needs stronger partnerships with Canadians, including provinces, territories and cities, in designing and implementing its policies and programs.

- *Need to address increased demand for federal government services abroad:* There is increasing demand from Canadians abroad for help in dealing with a wide range of issues, from the loss of a passport to more complex matters related to compliance with local laws and customs.

International challenges facing the department include:

- *Ongoing need to recognize the impact of the pre-eminent position of the U.S. in world affairs:* Internationally, many global issues are viewed first from the American perspective. The views of other countries as well as of multilateral organizations are frequently presented in comparison with the position of the U.S.

- *Continued need to safeguard Canada's economic relationship with the U.S.:* Given the importance of Canada's trade relations with the U.S. – as well as the link between economic prosperity and national security – it is critical that the two countries collaborate effectively on border and security issues.

- *Need to focus more on relations with emerging regional powers:* Canada needs to engage more intensively with emerging regional powers such as China, India and Brazil.

- *Need to address the challenges of poverty reduction:* As a global player, Canada needs to bring its influence to bear on international institutions to enhance the effectiveness of development assistance for the poorest countries.

- *Need to revitalize multilateral institutions:* There is a recognized need to reform organizations such as the UN. Canada has proposed hosting a meeting of about 20 key world leaders (L20) to collaborate in addressing key global issues.

- *Ongoing need to collaborate with other countries on reducing threats posed by terrorism and WMD:* Of particular concern to the international community at present are the nuclear programs of Iran and North Korea.

- *Need to address the issue of failed or failing states:* The actions of as many as 50 failed/failing states could challenge international security.

- *Ongoing need to address the increased complexity of Canada's international agenda:* First, Canada's multilateral engagement has grown steadily over the last decade. This country is now a member of at least 58 multilateral organizations and agencies, and participates in hundreds of international committees and conferences every year. Furthermore, given the proliferation of new states worldwide, Canada now has relations with a much larger number of countries. Second, the number of multilateral and bilateral treaties to which Canada is a signatory or party has also increased significantly. Third, international travel by the Prime Minister, Governor General, Cabinet ministers, members of Parliament and senior government officials has increased a great deal in recent years. At the same time, there are approximately 50 visits by foreign dignitaries to Canada annually.

1.3.3 Risks

The department monitors risks to Canada's security on an ongoing basis. The primary objective of risk management is to balance control and flexibility in order to ensure the most strategic allocation of resources. To effectively address challenges and risks, the department considers relevant policy options, and refines its objectives and adjusts its resources accordingly. By linking

risks and challenges to the identified priorities, risk management improves planning and decision making.

The department addresses two kinds of risks in this report: strategic and operational. Strategic risks relate to the department's ability to carry out its mandate and ensure the coherence of its strategic outcomes. They focus on the key issues of Canada's national security, economic prosperity and global competitiveness, trust and credibility, and changes in cultural values. Operational risks relate to the department's performance in a wide range of its day-to-day activities, including financial management, resource allocation and capacity, service to clients, and business continuity.

At present, the main risks faced by the department include:

- Canada's prosperity could be adversely affected if political and economic relations with key partners are unproductive or if the global financial architecture suffers significant imbalances.
- The growth of regional powers worldwide, including China and the EU, could diminish this country's influence in the international community.
- Advancement of Canada's interests could be negatively affected by increasing unilateralism worldwide, as well as by the ineffectiveness of multilateral institutions and tools.
- Failed/failing states have the potential to incubate threats to global security.
- The threat of terrorist attacks in the U.S. could impede cross-border trade with Canada, threatening this country's economic prosperity.
- Given the complexity of Canada's international agenda, the department must set priorities in a highly strategic manner or risk not having the necessary resources to achieve its stated objectives.
- The skill sets of the department's workforce may not be fully adequate to cope with the increasingly complex international arena in which it operates.

1.3.4 Speech from the Throne Priorities

The October 2004 Speech from the Throne (SFT) identified the following priorities pertinent to the department:

- to assert Canada's interests and project our values in the world;
- to prepare an International Policy Statement, integrating diplomacy, defence, development and trade;
- to develop a more sophisticated and informed relationship with the U.S., involving business and government officials in that country;
- to establish the Canada Corps, an initiative being led by the CIDA to provide Canadians with more opportunities to make a difference in the developing world; and
- to actively promote the Prime Minister's proposal to host a meeting of about 20 key world leaders (L20) to address common and pressing concerns, such as how to improve public health systems, combat terrorism and reform multilateral institutions.

The SFT also stressed the importance of providing transparent, accountable management of government, treating every tax dollar with respect.

In preparing this *Report on Plans and Priorities*, the department incorporated these SFT priorities, as well as those identified by the Clerk of the Privy Council. His priorities are related to making improvements in modern comptrollership and management, human resources management, employee skills development, the use of official languages and workforce diversity.

1.3.5 Departmental Plans and Priorities

At this critical point in its history, the department is in the midst of a transformative change to create a 21st century foreign ministry. Specifically, the purpose is to:

- strengthen the department's policy capacity, given that it operates in an environment in which a key currency of influence is innovative thinking;
- ensure increased relevance to the government and Canadians as a whole, by connecting with broader networks of partners and communicating more effectively with them;
- deliver more sustained and strategic diplomatic efforts in pursuit of Canada's international agenda;
- renew the core professional skills of its employees in several key areas, including analysis, advocacy, strategic advice and third languages;
- increase organizational ability to respond quickly and effectively to rapidly changing developments and crises; and
- maximize the department's assets in the field, by increasing Canada's representation at missions abroad, which will reinvigorate the country's efforts to exert greater influence internationally.

The reconfigured departmental priorities for 2005-2006 and corresponding activities are summarized in the text that follows. The first eight priorities pertain to the core functions of the department and the benefits they provide to Canadians. The ninth deals with the transformation and management of the department – the means of ensuring the organizational energy, agility and skill sets to carry out the first eight priorities.

The priorities are listed in the order in which they appear in the department's Strategic Planning Framework. Not all activities are cited below, only the most important. Readers can find more information about these and other initiatives in Section 2 of this report.

Priority 1: To conduct foreign policy and coordinate international relations by developing whole-of-government strategies *for priority countries and regions that reflect and* enhance domestic priorities

To make sense of the increasingly complex world and develop strategies to promote the welfare of Canadians and others worldwide, the department must strengthen its policy capacity (i.e. its skills in analysis, networking and decision making). A 21st century foreign ministry must be strategic and forward-looking in its thinking, generating ideas that can be easily translated into results-oriented and achievable policies. Enhancing the department's policy capacity will enable it to better interpret global events and trends for the government and all Canadians. It will also make it more effective in articulating a distinctive Canadian foreign policy, as well as in integrating the government's global agenda and representation abroad. In support of this priority, the department will undertake the following initiatives in 2005-2006:

- Once the IPS is approved and released, the department will begin implementing it, ensuring that Canadian policies reflect its stated priorities and objectives. The department will also collaborate with federal partners to initiate an annual international policy update to Parliament. This update will better enable the department and its federal partners to assess their performance and identify changes or improvements needed to further advance Canada's international agenda.
- Working with missions abroad, the department will lead a government-wide approach to developing and implementing strategies for priority countries and regions, in order to strengthen bilateral relationships and manage regional issues. It will also work with federal partners on strategic policy analysis related to a wide range of emerging and global issues, many of which have an economic or socio-economic dimension with implications for Canada's domestic policies.
- Working with the provinces and territories, the department will increase international awareness of

Canada and its values. It will also regularly solicit the views of the provinces, territories and municipalities in preparation for visits, meetings and conferences, such as the upcoming Summit of the Americas in November 2005, while retaining the primary role of the federal government in international relations. The department will also support the global activities of municipalities in areas where they have a unique contribution to make, while working to identify new opportunities for federal-municipal cooperation.

- The department will lead greater information sharing and consensus building with other federal departments on a number of issues, including coordination of Canada's policy on mine action, and the development of international negotiating positions that reinforce Canadian policies and enhance cooperation with the country's key partners on issues such as climate change and protection of biodiversity.

- It will provide more effective leadership and interdepartmental coordination of Canada's participation in international groups, such as the G8 Roma-Lyon Group, which works to fight organized crime and terrorism, the Conference of the Parties to the UN Convention against Transnational Organized Crime, the Organization of American States' (OAS) Inter-American Committee against Terrorism and the Global Forum against Corruption.

Priority 2: To protect Canadians from security threats emanating from terrorism, failed/failing states, weapons of mass destruction and health pandemics

This priority deals with the predominant issue in world affairs today, an issue that must be addressed in virtually every aspect of this department's work. The department's efforts to protect Canadians from security threats seek to maximize opportunities to anticipate, prevent and defeat such threats before they occur, through stronger and more effective international cooperation. Canada will undertake a number of related initiatives, notably:

- to establish Global Peace and Security funding to enable Canada to respond more quickly and effectively to challenges posed by failed/failing states (as noted in the February 2005 federal Budget);

- to establish an interdepartmental Stabilization and Reconstruction Taskforce (START), based in this department, to monitor and respond to current or potential peace and security crises (as noted in the February 2005 federal Budget);

- to continue to promote human security worldwide by trying to prevent conflict, strengthen fragile states, promote human rights, implement peace processes, combat impunity and build sustainable and accountable post-conflict institutions;

- to continue implementation of the G8 SAFTI (Secure and Facilitated Travel Initiative) agenda, which includes measures to combat the use of MANPADS (surface-to-air missile systems specially designed to be carried and fired by one person) and other threats to civil aviation;

- to continue working with other international groups such as the APEC Counter-Terrorism Task Force and the OAS Inter-American Committee against Terrorism to further advance global efforts in dealing with this issue;

- to continue implementation of commitments related to the G8 Global Partnership against the Spread of Weapons and Materials of Mass Destruction, which includes 21 countries, to help accelerate the reduction of weapons stockpiles that constitute a global threat and environmental hazard;

- to establish the Counter-Terrorism Capacity Building Program at the department to contribute to the security of Canada and beneficiary states by providing training, funding, equipment and assistance to prevent and respond to terrorist activity in a manner consistent with international counter-terrorism and human rights norms and standards;

- to further enhance aviation security by facilitating greater international expansion of the program that provides Canadian aircraft protective officers on board certain flights, on behalf of Transport Canada and the Royal Canadian Mounted Police (RCMP);

- to continue efforts to reach an agreement with the EU on collection and processing by Canada of advanced passenger information/passenger name records originating from Europe, in cooperation with the Canada Border Services Agency;

- to update regulations on sanctions as required by the UN Security Council resolutions;

- to achieve measurable progress at the Non-Proliferation Treaty Review Conference (RevCon) in May 2005;

- to work with international groups such as the UN Commission on Narcotic Drugs, the OAS and the OECD in anti-crime activities;

- to promote, in collaboration with partners, a wider security agenda in South Asia, with a focus on strengthening regional security institutions and overall governance, non-proliferation and engagement with Muslim communities;

- to contribute further to peacebuilding in Afghanistan and Haiti, while addressing the humanitarian crisis in the Darfur region of Sudan by maintaining pressure on the government and rebels to conduct serious negotiations; and

- to assist in coordinating the international dimension of the work of federal partners such as Transport Canada, Health Canada and the Public Health Agency of Canada, representing Canada's related interests and positions with other governments, and strengthening national and global systems to monitor and respond effectively to a pandemic or other type of international health emergency.

Priority 3: To promote a more effective and flexible new multilateralism

This priority is in keeping with the firmly stated commitment of the Government of Canada to the multilateral system. It also reflects the department's role in advocating Canada's values and interests in the global arena. Its 2005-2006 activities related to this priority will include the following:

- The department will formulate Canadian positions on the reform of various multilateral organizations, including the UN, the ICAO Council and La Francophonie.

- The department will actively promote the Prime Minister's proposal for a meeting of about 20 key world leaders (L20), and work to influence countries to support Canada's bilateral, regional and multilateral initiatives.

- It will build support for Canada's election to the UN Security Council in 2011-2012 and develop strategies for upcoming multilateral meetings such as the 60th session of the UN Leaders' Summit in September. It will also support the election of Canadians to key UN bodies that are an important element of Canada's reform efforts.

- Canada will promote reform of the inter-American system, notably the OAS, and provide leadership in the Summit of the Americas process to ensure that Canadian interests are reflected in the hemispheric agenda.

- Canada will engage the EU in implementation of the new Canada-EU Partnership Agenda, which was launched at the 2004 Canada-EU Summit, to provide a clear roadmap for more concrete cooperation opportunities.

- Canada will also work to generate international consensus on the main principles of the *Responsibility to Protect* report done by the

International Commission on Intervention and State Sovereignty (**http://www.international.gc.ca/iciss-ciise/menu-en.asp**). The department views this not only as an important goal in its own right but also as a significant step in renewing international support for multilateral action under international law.

Priority 4: To develop a New Partnership within North America

This priority, related to implementation of a New Partnership announced during President Bush's visit in late 2004, reflects the department's intention to better integrate government-wide policies and programs that focus on Canada's two continental neighbours. Key initiatives in 2005-2006 will include:

- The department's Enhanced Representation Initiative, aimed at increasing the Canadian government's presence in key U.S. centres, will provide a more coordinated approach to advancing this country's interests in the U.S.
- The department will establish the North America Forum, at which senior officials from Canada, the U.S. and Mexico will discuss continental diplomacy, trade and defence issues. It will also initiate conferences, seminars, workshops and lectures with U.S. decision makers on international policy priorities and emerging issues. This will encourage dialogue and help Canada expand its network of key contacts in the U.S.
- Working with U.S. partners, Canada will develop a threat assessment on human trafficking, and better coordinate border and marine security, with a focus on the Great Lakes.

Priority 5: To strengthen the department's capacity to protect Canada's economic interests globally

The department continues to play a role in supporting Canada's competitiveness and in promoting the prosperity of Canadians. This priority recognizes the interdependence of economies in the globalizing world and supports the department's intention to strengthen its economic analysis capabilities, a crucial skill for a 21st century foreign ministry. Working with the missions abroad, the department will integrate economic policy considerations into its global issues agenda by:

- providing analysis of events in the systemically important economies as well as international economic issues affecting Canada; and
- disseminating information abroad about Canada's economic performance and interests.

Priority 6: To advance Canada's Global Issues Agenda by promoting sustainable development and the rule of law, advancing human rights and democratic development, and by contributing to modernization of the International Assistance Envelope

This priority reflects the department's ongoing projection of Canadian ideas and values in finding solutions to global problems. It builds on recent successes Canada has had in establishing and promoting the ICC and the Ottawa Convention banning landmines. Major initiatives for the coming year include:

- The department will cooperate with CIDA and the Department of Finance Canada to ensure affective allocation of Canada's international assistance, on the basis of a whole-of-government approach within the reorganized International Assistance Envelope.
- Canada will continue to implement the G8 Africa Action Plan, addressing various issues of importance to the continent related to peace, security and health.
- The department will implement commitments made at the 2004 G8 Summit, including a plan to expand global capacity for peace support operations (**http://g8.gc.ca/g8_expansion-en.asp**), particularly in Africa.

- Canada will continue to promote universalization and implementation of the Ottawa Convention by supporting projects on issues such as mine clearance, victim assistance, mine risk education and stockpile destruction. It will explore ways of integrating its actions to ban landmines with initiatives related to international development, humanitarian assistance and peacebuilding. Working with CIDA and the Department of National Defence (DND), the department will coordinate Canada's policy on mine action, the Ottawa Convention as well as the Convention on Certain Conventional Weapons (CCW).

- Working with bilateral and multilateral partners, Canada will work toward meeting the UN Millennium Development Goals (MDGs) (**http://www.un.org/millenniumgoals/**) by 2015, as agreed by all members of that organization. The MDGs include eradication of extreme poverty and hunger, empowerment of women, and work to combat HIV/AIDS, malaria and other diseases.

- Canada will remain committed to supporting reconstruction in Iraq, although efforts to date have been hampered by security issues. The Prime Minister has stated Canada's intention to help contribute to the Middle East peace process through measures such as technical and financial support for the Palestinian elections. Canada will also remain committed to supporting modernization and development throughout the region, and will continue to work with G8 partners to achieve these objectives.

- It will also address priorities outlined in *Securing an Open Society: Canada's National Security Policy* (**http://www.pco-bcp.gc.ca/docs/Publications/NatSecurnat/natsecurnat_e.pdf**), a strategic framework and action plan designed to ensure that Canada is prepared for, and can respond to, current and future threats. This framework notes the value of exploiting Canada's excellent reputation for capacity building and peace support operations.

- It will work with international partners on issues pertaining to WMD, and contribute to elections this year in Congo.

- Canada will continue to promote human rights and indigenous issues in multilateral meetings.

- In efforts to advance sustainable development, the department will collaborate with other departments and agencies to protect the global commons and combat climate change, which is having harmful effects in Canada's Arctic.

- The department will develop Canadian positions on cultural diversity to be presented to UNESCO (the UN Educational, Scientific and Cultural Organization) for possible adoption.

- This country will support the government's Youth Employment Strategy by funding 390 international job placements for Canadian young people in 300 organizations over the coming year.

- The department will prepare for Canadian participation in several upcoming multilateral meetings such as the World Urban Forum, to be hosted by UN-Habitat (the UN Human Settlements Program) and Canada in Vancouver in June 2006. Vancouver was the site of the 1976 UN Conference on Human Settlements, which led to the establishment of a UN agency dedicated to human settlements development two years later.

Priority 7: To forge stronger partnerships with Canadians in developing and implementing foreign policy

This priority addresses the need for the department to mainstream public diplomacy, taking its ideas and messages to targeted audiences in Canada and abroad. It also reflects the need for the department to broaden its network of contacts and collaborators. Over the coming year, related activities will include the following:

- The department will engage in a comprehensive outreach program, involving the Prime Minister, key Cabinet ministers and senior officials of multilateral organizations to raise awareness of the importance of Canada's role in these groups.

- The department will intensify its consultations on global security issues with civil society and Parliamentary committees.

- It will deepen collaboration with the academic community through public/private partnerships to support programs such as the Centre of Excellence on Weapons of Mass Destruction Verification and Compliance at Ottawa's Carleton University.

- The department will strengthen coordination with the provinces and territories on foreign policy making and related public diplomacy initiatives. It will continue to develop a definitive, one-stop, interactive Web Site (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/cip-pic/menu-en.asp**) that features information on Canada's global policies, past and current. This site provides the opportunity and context for Canadians to participate in the development and communication of Canada's international policies.

Priority 8: To improve consular and passport services in response to the evolving needs of Canadians

Over the planning period, the department will undertake a number of related consular initiatives, including:

- development of a more consistent and professional response to consular emergencies, including greater flexibility in adapting to changing demands and crises;

- implementation of enhanced consular awareness strategies to enable the Canadian travelling public to make responsible decisions about risks and threats abroad, and to help minimize or avoid these risks;

- continuation of critical work on, and investment in the Consular Management and Operations System (COSMOS), a cluster of software applications for managing consular work; and

- improved training and skills development for consular staff, including better means of communicating new consular initiatives, policies and strategies to consular staff abroad.

Meanwhile, Passport Canada will continue the following major initiatives to strengthen compliance with international standards for travel documents, broaden access to services and improve the overall quality of its services:

- It will introduce a new generation passport with an embedded electronic chip in late 2005-2006, beginning with diplomatic passports.

- Late last fiscal year, Passport Canada received funding, as part of the National Security Policy, to conduct a pilot project on the use of facial recognition technology in passport production. This pilot will begin in early 2005-2006. Use of this software is expected to significantly reduce the potential for passport fraud.

- The National Routing System Project will be undertaken with key partners on a pilot basis to simplify the validation of vital information needed to authenticate the citizenship and identity of passport applicants.

- Passport Canada will continue work on implementing an on-line application system, which is expected to speed up service.

- Progress will continue on expanding access to passport services through partnerships with Canada Post and Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC).

- As a pilot project, Passport Canada will offer a limited number of qualified applicants the opportunity to renew their passports through a simplified mail-in process. A thorough evaluation will be done to ascertain whether this improves speed of service during peak periods.

- At missions abroad, it will offer further training to employees responsible for issuing passports, with an emphasis on security issues and enhancements.

Priority 9: To transform the department by building a 21st century foreign ministry through the following measures:

- ensuring a more effective and secure Canadian presence abroad;
- demonstrating an enhanced commitment to public diplomacy and a broad range of diplomatic activities;
- ensuring a dynamic, representative and well-trained Foreign Service, supported by sound management practices;
- reconfiguring the department's platform to better serve the international activities of the Government of Canada; and
- achieving greater operational efficiency at the department's headquarters, including realignment of resources to the identified priorities of the International Policy Statement.

In identifying this priority, the department focused on changing three of its fundamental elements: its structure; many of its processes; and its corporate culture. To this end, the department will undertake the following initiatives:

- The department will continue to simplify its human resources practices, ensuring the right mix of rotational, non-rotational and locally engaged staff. An issue of particular focus over the next year will be the expansion of third-language training for Foreign Service officers, particularly in languages such as Arabic and Mandarin.
- It will maintain ongoing efforts to modernize human resources and financial management, while providing more training and skills development to its staff. It will continue to implement results-based management, in keeping with government-wide objectives.
- As noted in the February 2005 federal Budget, the government is maintaining the department's Public Diplomacy Program, confirming the importance of the international activities of Canadian artists and scholars and the significance of organizations like the Forum of Federations. This Ottawa-based international organization engages in a wide range of programs of mutual cooperation designed to help develop best practices in countries with federal systems of government around the world.
- The department will expand its public diplomacy programs related to both traditional and new issues in foreign policy and priority regions. It will continue to provide comprehensive outreach programs and on-line information products, and it will apply a whole-of-Canada approach to new partnerships and programs with non-governmental organizations, as well as with the provinces, territories and municipalities. In carrying out these and other public diplomacy initiatives, the department will advance Canada's global interests, and increase international awareness and understanding of the country and its role in the world.
- The department will redirect more officers to missions, in order to maximize access to international networks and contacts. The February 2005 Budget included a commitment to boost the number of Canada's representatives abroad over the next three years, recognizing the essential value of Canada's global network of embassies and consulates to our security and prosperity as well as the need to employ the knowledge and skills of our diplomatic personnel on the international stage.
- It will continue to upgrade security measures, in order to safeguard Canadian employees and assets outside the country (as noted in the February 2005 Budget).
- Five branches at the department's headquarters coordinate delivery of common services to partners co-located at missions abroad. Over the next year, the department will examine the feasibility and potential benefits of centralizing this function by establishing an alternate service delivery method with a clear accountability structure, distinct authorities, a separate budget and an independent

governance structure, including a board of directors from key partner departments.

- The department will promote its generic Memorandum of Understanding (MOU) on common services with its partners co-located at missions, fostering a more open and transparent consultation process on Canada's representation abroad. The MOU spells out how partner departments use common services abroad.

- The department will work with partner departments on reform of costing for common services provided at missions abroad, promoting trust, transparency and fairness.

- Given the department's sophisticated use of technology, it will continue effective management of its information technology systems.

- It will continue to improve its reporting on plans and performance, in keeping with government-wide objectives of greater accountability and modernized management.

- It will provide an institutional home for a new Science Adviser, who will offer science-based advice on global policy issues and connect the department to the interdepartmental network being established by the Prime Minister's Chief Scientific Adviser.

It will undertake initiatives related to priorities of the Clerk of the Privy Council (see subsection 1.3.4 above), including:

- full implementation of changes to Corporate Resource Management Systems to reflect the PAA structure for reporting on key results and related expenditures;

- provision of targeted communications in support of departmental priorities and initiatives;

- greater engagement of parliamentarians in foreign policy;

- implementation of the new Performance Management Program for all employees and the new Public Service Modernization Act, which enables greater flexibility in hiring, more collaborative labour-management relations and further emphasis on employee training;

- completion of a risk management framework;

- development of procurement strategies to increase economies of scale; and

- implementation of an integrated system for managing property resources.

1.3.6 Performance Monitoring

Over the past year, the department has increased its performance-related data collection. It has also begun to identify and apply more stringent and informative performance indicators. However, much more needs to be done in this regard, given the qualitative nature of many of the results the department works to achieve. This year, the department will attempt to identify more specific indicators with which to assess performance, recognizing that this will be an ongoing process. Later, by applying the lessons learned, it will continue to adapt the methods it uses to monitor and measure performance.

Key performance indicators are listed below.

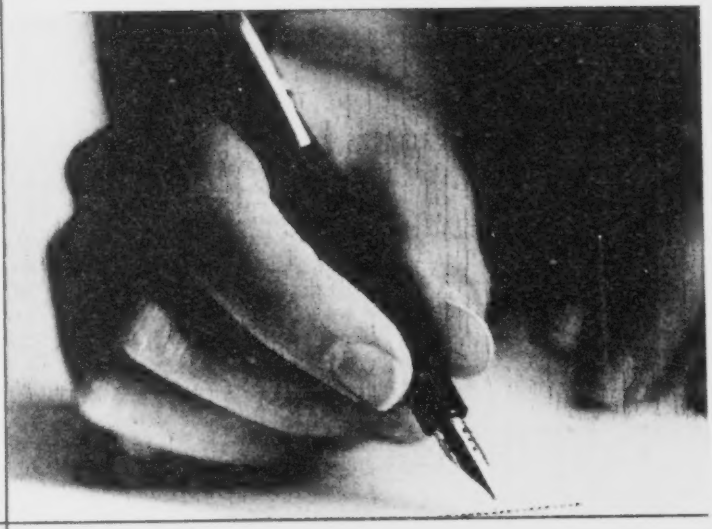
Policy and Program Priorities	Performance Indicator
Priority 1: To conduct foreign policy and international relations by developing whole-of-government strategies for priority countries and regions that reflect and enhance domestic priorities	• Levels of robustness, consistency and effectiveness of Canadian positions and objectives expressed internationally
Priority 2: To protect Canadians from security threats emanating from terrorism, failed/failing states, weapons of mass destruction and health pandemics	• Number and types of measures taken to reduce international threats
Priority 3: To promote a more effective and flexible new multilateralism	• Pace and extent of multilateral reform (e.g. UN), in a way that reflects Canadian positions • Level of government and public acceptance of L20 concept in key partner countries
Priority 4: To develop a New Partnership within North America	• Extent to which cooperation in continental and international security has been enhanced, as evidenced by information sharing, dialogues, cooperative arrangements, etc.
Priority 5: To strengthen the department's capacity to protect Canada's economic interests globally	• Level of departmental resources dedicated to economic analysis
Priority 6: To advance Canada's Global Issues Agenda by promoting sustainable development and the rule of law, advancing human rights and democratic development, and by contributing to modernization of the International Assistance Envelope	• Number of references to Canadian positions on sustainable development, human rights and democratic development in international discussions • Extent of international agreement with Canadian positions and adoption of Canadian-led initiatives

Continued on next page

Policy and Program Priorities	Performance Indicator
Priority 7: To forge stronger partnerships with Canadians in developing and implementing foreign policy	• Level of participation by civil society in departmental consultations and initiatives and degree of satisfaction with them among key target groups • Level of impact of these consultations and initiatives on the views and actions of civil society, particularly key target groups
Priority 8: To improve consular and passport services in response to the evolving needs of Canadians	• Level of satisfaction of Canadians with consular and passport services

Transformation and Management	Performance Indicator
Priority 9: To transform the department by building a 21st century foreign ministry	• Performance against Management Accountability Framework (MAF) • Employee engagement, productivity and retention at headquarters and abroad

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome



Section 2

2.1	**Strategic Outcome One:** *Advancing Canada's Interests Internationally*	**33**
2.1.1	Strategic Policy	33
2.1.2	Global and Security Policy	40
2.1.3	Bilateral Relations	50
2.2	**Strategic Outcome Two:** *Serving Government Abroad*	**59**
2.2.1	Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters)	59
2.2.2	Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)	63
2.3	**Strategic Outcome Three:** *Serving Canadians Abroad*	**67**
2.3.1	Consular Affairs	67
2.3.2	Passport Canada	71
2.4	**Financial and Human Resources Requirements**	**75**
	Financial Resources	75
	Human Resources	75

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

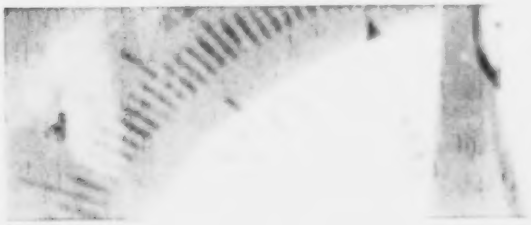
The Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs) has three strategic outcomes, based on its Program Activity Architecture. These include:

- Strategic Outcome One – Advancing Canada's Interests Internationally: Working in partnership with Canadians, the department projects Canada and its values to the world, helps Canadians to interpret the world and pursues Canada's interests abroad.
- Strategic Outcome Two – Serving Government Abroad: Canada's missions abroad deliver cost-effective and efficient services and infrastructure to enable the government to deliver programs in a secure environment.
- Strategic Outcome Three – Serving Canadians Abroad: Canadians travelling and living abroad are provided with effective assistance, guidance, advice and services for their travel documents and consular needs.

For each of these strategic outcomes there are two or three corresponding program activities.

Strategic Outcomes		
One: Advancing Canada's Interests Internationally	*Two: Serving Government Abroad*	*Three: Serving Canadians Abroad*
Program Activities		
Strategic Policy: Coordinating, with partner departments, the development of international policy	*Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters):* managing and delivering Headquarters-provided services to government programs and partner departments operating abroad	*Consular Affairs:* managing and delivering consular services to Canadians
Global and Security Policy: Advocating for strengthened multilateral institutions, human security interests, national and international security interests, and support abroad for democracy, human rights, the rule of law and good government	*Common Services and Infrastructure (Missions Abroad):* managing and delivering mission-provided common services to government programs and partners operating abroad	*Passport Canada:* managing and delivering passport services to Canadians (through the use of the Passport Revolving Fund)
Bilateral Relations: Promoting Canada's interests through the conduct of Canada's bilateral diplomatic relations worldwide		

The following subsections provide detailed information for each of these strategic outcomes and program activities.



2.1 Strategic Outcome One: *Advancing Canada's Interests Internationally*

The department, working in partnership with Canadians, projects Canada and its values to the world, helps Canadians to interpret the world and pursues Canada's interests abroad.[4]

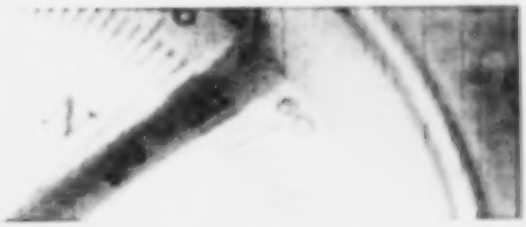
This strategic outcome consists of the following program activities:

- Strategic Policy;
- Global and Security Policy; and
- Bilateral Relations.

2.1.1 Strategic Policy

Strategic Policy[5]: Coordinating, with partner departments, the development of international policy.

This program activity mainly develops and coordinates international policy within the department, as well as with other government departments and other foreign ministries. Three bureaux are currently involved in this program activity: the Policy Planning Secretariat, the Federal-Provincial-Territorial Relations Bureau, and the International Cultural Relations Bureau. These three bureaux make up the Strategic Policy and Public Diplomacy branch of the department. The branch had previously included the Economic Policy bureau, which is now part of the new Global Issues Branch.



The Strategic and Public Diplomacy branch leads strategic and corporate policy analysis and provides related advice to senior managers of the department. Working closely with other branches as well as in its role as secretariat to the Policy Committee, it:

- contributes primarily to the department's strategic outcomes;
- builds and strengthens working relationships with departmental partners; and
- promotes awareness of Canada through public diplomacy initiatives, ensuring that messages are effectively communicated to all target audiences.

The branch also ensures that departmental policies reflect whole-of-government priorities and objectives. In so doing, it works closely with the International Security and Global Issues branches to ensure that departmental policies take fully into account the international security agenda, and to incorporate emerging global issues that have the potential to affect Canada. The Strategic Policy and Public Diplomacy branch also collaborates with the two geographic branches and the missions abroad to promote and advocate Canada's interests internationally as well as to develop and implement the department's Public Diplomacy Strategy. The purpose of this strategy is to showcase Canadian achievements abroad, while engaging Canadians at home in advancing the country's foreign policy and international objectives.

The following key functions take place in this program activity:

- strategic policy analysis on a wide range of emerging and global issues, many of which involve an economic or socio-economic dimension, often with implications for Canada's domestic policies;
- policy planning dialogues with foreign ministries in other countries on global issues;
- initiatives that enhance federal-provincial-territorial cooperation, especially regarding the foreign policy dimension of activities falling under provincial jurisdiction;
- encouragement of and assistance with international activities undertaken by municipalities;
- provision of advice, guidance and information in areas of public diplomacy, education, culture and youth, and their related integration within the international policy framework; and
- coordination of programs and activities, including geographic and functional divisions within Foreign Affairs, with partner departments and agencies, institutions, associations, businesses, groups and individuals, to achieve international objectives in public diplomacy and the projection of Canadian identity and values through people, information, culture and ideas.

Most of the transfer payment programs associated with this program activity, such as Grants in Aid of Academic Relations and Grants in Aid of Cultural Relations, involve grant programs administered in support of overall public diplomacy and international policy objectives such as arts promotion, cultural diplomacy, Canadian studies abroad, academic cooperation and mobility, scholarships, youth exchanges and information and outreach activities. The total amount of funding for these grant and contribution programs is approximately $22 million.

2.1.1.1 Expected Result

International policy is developed in coordination with partner departments.

The expected result of this program activity supports six of the nine departmental priorities as indicated below:

Priority 1: Conduct foreign policy and coordinate international relations by developing whole-of-government strategies for priority countries and regions that reflect and enhance domestic priorities:

One of the key deliverables early in 2005 will be the release of the IPS. With the IPS, Canada will be one of the first governments in the world to have developed an integrated foreign policy that brings together key elements of our defence, trade and development policies into a coherent whole. The release of the IPS will provide a whole-of-government strategy for conducting and coordinating Canada's foreign policy and international relations.

This department, along with its partner departments, will provide an annual international policy update to Parliament. The aim of this report is to inform Parliamentarians and Canadians on how well this department and partner departments are implementing the objectives laid out in the IPS. With this report card, this department and its partner departments will have a basis on which to assess their performance and determine where Canada needs to improve its performance. This annual update will also be used as a tool for debate, which will serve to further inform Canada's priorities in the future.

Collaborating with partner departments is only part of an effective strategy. It is also important to develop whole-of-Canada strategies that incorporate the views of the provinces and territories in areas of foreign policy. Over the planning period, the department will work in concert with provincial and territorial partners to increase international awareness of Canada as a federal state and of Canadian values through enhanced cooperation with other federal states. This will be achieved through the department's work with the Forum of Federations, which includes the related work of broadening support and international funding for the Forum.

Another aspect of a how a whole-of-Canada strategy can enhance domestic priorities is ensuring that the department and other government departments take provincial, territorial and municipal interests into account in policy work, and in the planning of visits, meetings and conferences, while retaining the primary role of the federal government in international relations. For example, the department intends to take provincial and territorial interests into account in preparing for the upcoming Summit of the Americas, as well as at routine meetings of the Canada/EU Joint Cooperative Committee. Of course, a whole-of-government strategy cannot ignore the growing importance of municipalities. Over the planning period, the department will continue to assist and support the international activities of municipalities in areas where they have a unique contribution to make, and help identify and act on new areas of cooperation. The department is currently working on publishing a compendium of federal government programs dealing with municipalities.

Provinces and territories are becoming increasingly involved in Canada's public diplomacy efforts, especially in the area of intercultural relations. To be successful, the department must continue its programs of academic cooperation, including Canadian studies and scholarships, and arts promotion, in accordance with priority regional and country strategies. An on-going close partnership with the provinces and territories is required to ensure effective Canadian participation in international education and culture-related activities.

It is expected that the use of an effective whole-of-government strategy in the area of public diplomacy would, over time, bring a higher profile, long-term contacts and a greater influence in priority countries on a range of foreign policy priorities that are important to Canada.

Priority 2: Protect Canadians from security threats emanating from terrorism, failed/failing states, weapons of mass destruction and heath pandemics:

Succeeding in this priority requires two complementary approaches. The first is to develop a comprehensive international security strategy that is backed up with initiatives to fight terrorism, and to deal with failed and failing states. These initiatives become reality through the work of the Global Security program activity, which is responsible for carrying out a number of initiatives related to enhancing international security (for more information, please see Section 2.1.2.). The second approach involves working closely with central agencies in developing the appropriate frameworks to ensure the successful launch of the Global Peace and Security Fund and the START initiatives.

Priority 3: Promote a more effective and flexible new multilateralism:

Our activities in pursuing this priority will focus on key multilateral institutions to develop a strategy to promote UN reform. The International Security and Global Issues branches will be responsible for implementing this strategy. These branches will work to develop Canadian positions on UN reform and will support the development of Canadian candidacies to key UN bodies that are an important element of Canada's reform efforts.

The UN is also key to the department's efforts to promote Canadian values through multilateral organizations. In the coming year, the department will develop an overall strategy on the negotiations on cultural diversity. The Strategic Policy and Public Diplomacy branch will work with the International Security and Global Issues branches to develop Canadian positions on cultural diversity that it hopes UNESCO will adopt. These will serve as an example to other countries of the importance of cultural diversity.

Priority 4: Develop a New Partnership within North America:

In the coming year, the department will implement new initiatives and continue with existing ones in order to build a new partnership within North America. One of our strategies is to build the North America Forum,

in which senior officials in Canada, the U.S. and Mexico will be able to discuss continental diplomacy, trade and defence issues.

Other partnership activities, which include conferences, seminars, workshops and lectures, will be targeted to international policy priorities and emerging issues with decision makers in the United States. These exchanges will help to foster an exchange of ideas and encourage dialogue.

Another facet of developing a new partnership involves using academic and cultural programming that is aligned with Canada's public diplomacy to support overall objectives of advocacy, networking, profile raising and partnerships in the United States and Mexico. In 2005-2006, high-level visits by Canadian and American opinion leaders will promote cultural understanding between the two countries. The department will also make use of the Fulbright program to foster dialogue, cooperation, research, understanding and public discussion on key issues.

Priority 7: Forge stronger partnerships with Canadians in developing and implementing foreign policy:

Partnerships with Canadians are crucial if the department is to develop a 21st century foreign ministry. A key objective is to seek comments from Canadians after the release of the IPS to ensure that the department has adequate feedback from various elements of civil society. The department has already consulted Canadians in its *Dialogue on Foreign Policy*. These consultations were important in setting the direction for the department and for developing the IPS. However, once the IPS is released, the department must ensure that Canadians are part of the feedback process.

The department must also work closely with the provinces and territories in the development and implementation of foreign policy. On a regular basis, the department will seek to provide the provinces and territories with information about developments outside Canada and about policy responses that could affect their interests, through vehicles such as advocacy reports and teleconferencing.

A strong partnership with the provinces and territories is necessary to promote Canada's advocacy efforts in the U.S., and will facilitate their expression of interest and participation. This partnership will include providing appropriate collocation facilities in the department's Washington Secretariat and encouraging the Atlantic provinces to send a representative to the Washington Secretariat.

The department will work to ensure that provincial, territorial and municipal participation can occur in situations where no focal point currently exists. This will involve developing coordination strategies and holding meetings when necessary. For example, the department is making an effort to organize future coordination meetings on provincial and territorial tsunami relief efforts.

Developing partnerships with young Canadians is particularly important, as they are our ambassadors to the world. As part of its outreach to Canadians, the department will engage young Canadians in areas such as international policy, travel and connectivity. A key element in the strategy involves building an enabling framework within which Canadians from various backgrounds, such as teachers, scholars, volunteers, artists, young people, and travellers, among others, can by their own activities contribute to raising Canada's profile and projecting Canada's image abroad.

The department is also developing an interactive Web site (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/cip-pic/menu-en.asp**) to support broad participation in the development and communication of Canada's international policies. This site will both proactively and reactively frame and interpret our foreign policy for public consumption, providing the opportunity and context for foreign policy discussion, and becoming the principal resource for finding information on current and past Canadian international policy. Expected benefits include: greater engagement of Canadians in foreign policy; increased understanding of the government's foreign policy direction; and enhanced perception of the department

as an innovative leader in the use of new technology to communicate with and engage its citizens.

Priority 9: Transformation and Management:

The Strategic Policy and Public Diplomacy branch supports the department's broad transformation and management priorities by providing leadership to establish public diplomacy as a core function of international policy.

Public diplomacy is a transformative tool. It is key to providing the department with a flexible set of instruments of persuasion and influence that are central to the activities of a 21st century foreign ministry. Modern diplomacy is public diplomacy, the goal of which is to build influence by strengthening networks and international partnerships. It creates vocal, articulate and credible constituencies at home and abroad that advance Canadian interests. Public diplomacy engages the Canadian public in OGDs, NGOs, provinces, territories, and cities in advancing Canada's international interests.

The department will be involved in playing a lead role in strategically coordinating public diplomacy activities. While other departments, levels of government and the private sector all carry out activities to promote their specific mandates and interests, the department's leadership role is essential to ensure that resources are used in cost-effective ways that maximize impact by building synergies, and above all, that do not work at cross purposes, but rather bring benefit to Canada. The department has a policy role, as well as specific program requirements, that flow from its responsibility for ensuring a whole-of-government and whole-of-Canada approach to international relations.

Public diplomacy efforts are reflected in a continuum of short- to long-term activities, as demonstrated in the following example of the departmental pyramid (see following page). The key elements involve:

1) Advocacy

- Addressing pressing issues (e.g. security, unity, health) through targeted messaging.
- Specific actions could include media outreach in Canada, media spokespeople, speakers programs, special advocacy on key foreign policy priorities (e.g. landmines, ICC, L20, UN reform, sealing), key events (e.g. Olympics), and enhanced public diplomacy delivery in posts.

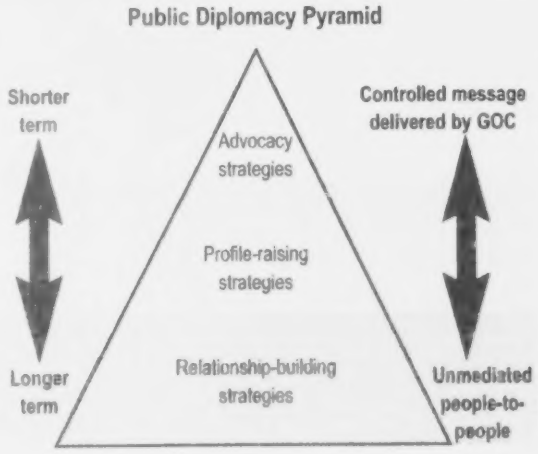
2) Profile raising

- Creating a wider, more general understanding of Canada.
- Specific actions could include academic cooperation, the North American Forum, cultural programs, the foreign visitors program, visiting ambassadors, and information products on Canada.

3) Relationship building

- Developing dialogue and understanding through the long term, which will withstand the short-term vicissitudes of bilateral relations to make advocacy more effective.
- Specific actions could include scholarships, youth programs, Canadian studies abroad, cross-cultural dialogue, and partnership programs.

The continuum of short- to long-term relations is critical in public diplomacy. While emphasis is necessarily placed on short-term issues or crises (e.g. landmines, SARS), the success of any advocacy strategy depends significantly on the strength of long-term in-country relationships, built over many years, with credible champions, opinion leaders and decision makers who understand Canada and our issues. An effective advocacy campaign is made possible by the profile raising and network building that has preceded it. Such activities serve as a foundation for future success and must be maintained and continually strengthened.



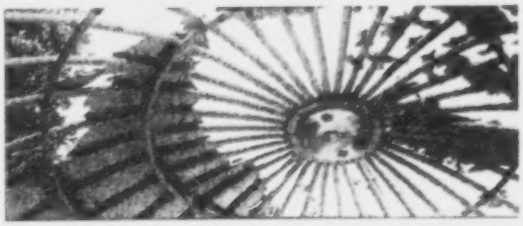
Public diplomacy builds a positive and modern image of Canada that enhances our influence, supports dialogue on crucial issues and furthers a variety of interests. As more countries are speaking with louder voices in the world, the department's investment in public diplomacy will increase Canada's ability to be heard. This strategy will help to provide a leading role in government, bringing together resources, people and programs in the pursuit of an effective public diplomacy strategy.

2.1.1.2 Performance Measurement Strategy and Performance Indicators

The department has identified performance indicators for each of the departmental priorities indicated above, including:

Departmental Priority	Indicator
Priority 1: To conduct foreign policy and coordinate international relations by developing whole-of-government strategies for priority countries and regions that reflect and enhance domestic priorities	• The release of a proposed International Policy Statement and Annual Policy Update
Priority 2: To protect Canadians from security threats emanating from terrorism, failed/failing states, weapons of mass destruction and heath pandemics	• Timeliness of communication products (briefing notes, policy papers, conferences, forums, Web sites) regarding security threats
Priority 3: To promote a more effective and flexible new multilateralism	• Number of conferences, seminars, workshops and lectures targeted to international policy priorities and emerging issues, to foster ideas and dialogue attended/sponsored
Priority 4: To develop a New Partnership within North America	• Extent to which cooperation in continental and international security has been enhanced, as evidenced by information sharing, dialogues, cooperative arrangements, etc.
Priority 7: To forge stronger partnerships with Canadians in developing and implementing foreign policy	• Level of input to the interactive Web site(s) to support international policy discussions • Level of coordination of provincial, territorial and municipal participation in federal activities when no other focal point exists
Priority 9: To transform the department by building a 21st century foreign ministry through the following measures: • ensuring a more effective and secure Canadian presence abroad; • demonstrating an enhanced commitment to public diplomacy and a broad range of diplomatic activities; and • ensuring a dynamic, representative and well-trained foreign service supported by sound management practices	• Extent to which public diplomacy achieves general recognition within the department and among priority missions as an essential and central element of international policy; extent to which resources are directed to it from lower priorities at headquarters and missions

2.1.2 Global and Security Policy



Global and Security Policy: Advocating for strengthened multilateral institutions, human security interests, national and international security interests, and support abroad for democracy, human rights, the rule of law and good government.

This program activity is responsible for a wide range of activities related to global and international security. Some of its key functions involve:

- developing and implementing Canada's international security policy;
- implementing programs related to preventing the spread of weapons and materials of mass destruction; and managing and coordinating activities to fight crime and terrorism;
- managing Canada's interests in the United Nations and 10 UN specialized agencies, the Commonwealth and La Francophonie;
- developing policy, advocacy and outreach on a broad range of issues, including human rights, humanitarian affairs, non-proliferation, landmines, human security, the rule of law, etc.;
- providing analysis and advice to policy makers on international economic issues, including on policy development; and
- negotiating and administering bilateral, regional and global environmental agreements and programs of action and advice on Canadian positions on non-proliferation, environmental and sustainable development issues arising in international bodies and forums.

The Global and Security Policy program activity represents the work of two key branches in the department: the International Security branch and the Global Issues branch. Both branches are a result of the reorganization announced in January 2005. With the reorganization, the International Security branch will continue to manage the heavy and fast-moving international security agenda. The new Global Issues branch will, among other things, strengthen the policy capacity to deal with international economic issues and provide a focus for dealing with wide-ranging global issues, such as energy, global health and migration. It will be the institutional home for a new science adviser, who will provide science-based advice on global policy issues and connect the department to the interdepartmental network being established by the Prime Minister's Chief Scientific Adviser.

The Global and Security Policy program activity operates in an increasingly complex and challenging environment. Since 9/11, a number of new threats to Canadian security have emerged, many of which do not come from established states but involve non-state actors (e.g. terrorist groups). In addition, the multilateral system, a key vehicle for Canada in addressing security issues, composed of international organizations such as the United Nations, is seriously challenged in addressing both "new" and traditional threats to security.

Equally, the international financial crisis at the end of the century demonstrated the vulnerabilities of the interdependence of the global economy. It also demonstrated the importance of maintaining both sound domestic economic fundamentals and an alert and effectively functioning international financial architecture. While the global economy is basically sound, there are significant downside risks, which must be monitored and addressed through structural reforms. As a member of the G8, Canada needs to be advancing the acceptance of sound economic policies in the interest of global growth.

The Global and Security Policy program activity, due to its vast range of responsibilities, also has the most grants and contributions programs within the depart-

ment. For 2005-2006, more than $600 million in grants and contributions will be attributed to this program activity. Most of the funding is for assessed contributions. These contributions are fees renewed annually to maintain Canada's membership in a number of international organizations such as the UN, the World Heath Organization (WHO), the North Atlantic Treaty Organization (NATO), the Commonwealth and La Francophonie. Assessed contributions also pay for Canada's participation in UN peacekeeping and observer missions. This program activity also includes a number of key discretionary grant and contribution programs, some of which require annual authorization from Parliament. Key programs that fall into this category include the Global Partnership Program, the Counter-terrorism Capacity Building Program, the Human Security Program and the Canadian Landmine Fund, all of which have distinct governance structures, Results-based Management and Accountability Frameworks (RMAFs), and Risk-Based Audit Frameworks (RBAFs).

2.1.2.1 Expected Result

Multilateral institutions are strengthened; human, national and international security interests, support abroad for democracy, human rights, the rule of law, and good government are advocated.

The expected results of this program activity will support a number of the department's policy and program priorities, and its transformation and management priority.

Priority 1: Conducting foreign policy and coordinating international relations by developing whole-of-government strategies for priority countries and regions that reflect and enhance domestic priorities:

In order to develop whole-of-government strategies, it is vital that the department coordinate with a number of partner departments on policy issues that are horizontal in nature (not exclusive only to one department). The following are some departmental initiatives that will help to provide a more whole-of-government approach to the development of common Canadian positions abroad:

- Conduct meetings with other government departments (OGDs) through mechanisms such as the Interdepartmental Committee on Specialized Agencies (ICSA). This committee, which is led by the Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs), attempts to foster agreed-upon Canadian positions with regard to the various specialized organizations of the United Nations.

- Strengthen interdepartmental coordination through existing mechanisms, such as the Interdepartmental Working Group on Trafficking in Persons, and the Interdepartmental Marine Security Working Group.

- Lead development of Canada's Northern strategy, through the Northern Dimension of Canada's foreign policy to ensure that Canada plays a leading role and promotes concerted international action on circumpolar issues.

- Coordinate the development of international indigenous policies interdepartmentally that reflect the Government of Canada's domestic Aboriginal priorities.

- Work with OGDs to develop international negotiating positions that reinforce national policies and enhance cooperation with Canada's key bilateral partners in such fields as climate change, protection of biodiversity, non-proliferation, and the safe use of chemicals.

- Coordinate Canada's policy on mine action, the Ottawa Convention and the Convention on Certain Conventional Weapons (CCW) with CIDA and the Department of National Defence (DND) to ensure a comprehensive and coordinated 3D approach that promotes Canada's foreign policy objectives while fulfilling its legal and financial obligations under the Convention.

Over the planning period, the department will also explore ways to:

- work toward more enhanced Foreign Affairs leadership and interdepartmental coordination of Canadian participation in international groups, including the G8 Roma-Lyon group on crime and terrorism issues, the Conference of Parties to the UN Convention against Transnational Organized Crime, the Inter-American Committee against Terrorism, and the Global Forum against Corruption;

- establish greater consistency and cooperation among key departments and agencies including Health, Public Safety and Emergency Preparedness Canada (PSEPC), Justice and the Royal Canadian Mounted Police (RCMP), for the international promotion of a balanced approach to drugs that reflects Canada's National Drug Strategy; and

- examine how to create a whole-of-government approach to human immunodeficiency virus-acquired immune deficiency syndrome (HIV/AIDS).

Priority 2: Protect Canadians from security threats emanating from terrorism, failed/failing states, weapons of mass destruction and health pandemics:

A number of initiatives will be focused on reducing the threat of weapons of mass destruction. These initiatives focus on developing forward-looking policies on nuclear non-proliferation. Canada will also seek to bring about concrete disarmament and non-proliferation progress at the Non-Proliferation Treaty Review Conference ('RevCon') meetings in May 2005. These meetings are held once every five years, and bring key nuclear and non-nuclear states together in comprehensive discussions about reducing nuclear weapon stockpiles. Canada is chairing the International Atomic Energy Agency (IAEA) Board of Governors.

In addition, Canada will continue to maintain ongoing engagement on nuclear issues with the United States, Russia and India. It will also strive to make a substantive contribution in 2006 to the UN verification and compliance experts group that will examine the need to upgrade standards and procedures for weapons inspections.

One of the key efforts to reduce the threat of nuclear, chemical and biological weapons and their delivery systems, as well as the proliferation of weapons expertise is *Canada's involvement in the G8 Global Partnership Against the Spread of Weapons and Materials of Mass Destruction.* Canada has pledged up to $1 billion to the Global Partnership, which was launched at the G8 Summit in Kananaskis in June 2002, and is firmly committed to making a significant and sustained contribution to preventing terrorists, or those that harbour them, from acquiring or developing nuclear, chemical, radiological, and biological weapons and related materials, equipment and technology.

Through the department's Global Partnership Program (GPP), Canada supports specific cooperation projects in Russia and other states of the former Soviet Union (FSU) that reduce the risk posed by the cold-war legacy of weapons of mass destruction. Canada is moving quickly to implement its commitment to developing concrete projects in all four priority areas identified by leaders at Kananaskis – the destruction of chemical weapons, the dismantlement of decommissioned nuclear-powered submarines, the disposition of fissile materials and the re-employment of former weapons scientists.

Some of the specific initiatives of this program to date include:

- dismantle and de-fuel three nuclear submarines per year;

- support construction of a chemical weapons destruction facility at Shchuch'ye in central Russia, where more than 1.9 million artillery shells filled with 5,400 tonnes of deadly nerve agents will be destroyed. Canada has already committed nearly $50 million to the construction of the Shchuch'ye facility, including $33 million for construction of an 18 kilometre railway and $10 million for construction of several priority industrial infrastructure projects;

- implement projects, bilaterally and through the International Atomic Energy Agency, to improve the security of nuclear and radioactive material in Russia and countries of the FSU;

- provide a commitment of $65 million toward Russia's plutonium disposition program, to dispose of enough weapons-grade material for thousands of nuclear weapons;

- ensure the non-proliferation of weapons expertise through the Moscow-based International Science and Technology Centre (ISTC) an inter-governmental organization with a mandate to fund research and programs that redirect former weapons scientists in Russia and other Commonwealth of Independent States (CIS) countries toward peaceful and sustainable research; Canada, which is now the third largest contributor to the ISTC, has already disbursed almost $18 million in support of ISTC objectives. In addition to supporting ongoing activities at the ISTC, including the funding of 40 research projects, Canada is also taking a leadership role at the Centre. A new Canadian Deputy Executive Director will lead the new Department of Global Security and Strategic Planning, which will work to redirect former weapons scientists not only away from weapons research, but toward the development of technologies that address non-proliferation, disarmament, counter-terrorism, and nuclear security issues;

- provide assistance under the Global Partnership to countries seeking to develop and maintain: appropriate and effective measures to account for, and secure, biological items in production, use and storage; and measures for effective physical protection at facilities housing such items; and

- develop a biosecurity strategy that will be an integral part of Canada's overall Biological Weapons Non-proliferation Programming under the Global Partnership Program (GPP).

A key element of the department's international security policy is the advancement of the human security agenda. To this end, the department will continue to promote the development of practical ways to reduce human security threats related to small arms and light weapons proliferation. The department will advocate more active engagement by Canada on the ground in post-conflict and crisis states, clarified rules regarding the use of force in internal conflicts, and the establishment of case law in support of the Responsibility to Protect.

With regard to failed and failing states, Canada's peace support operations will play a key role in providing stability to troubled regions of the world. Canada will continue to play a role in Afghanistan, working to consolidate the peace process. In Haiti, we will support ongoing RCMP deployments and peace support operations with a focus on police/security-sector reform. The humanitarian crisis in Darfur requires a coordinated Canadian response, including capacity building for regional organizations to conduct peace support operations, and implementation of the peace agreement through the UN Peacekeeping Office, with Canadian involvement. To ensure that there are enough peacekeepers to intervene in these types of humanitarian situations, Canada will support the design and implementation of the G8 Peacekeeping Capacity Building program.

The department's efforts to protect Canadians from the threat of terrorism seek to maximize opportunities to anticipate, prevent and defeat terrorist threats before they occur through stronger and more effective international cooperation.

Work is under way to establish the Counter-Terrorism Capacity Building (CTCB) Program at the department, including its management, staffing, funding and governance structures. The primary objective of the CTCB Program is to contribute to the security of Canadians and inhabitants of beneficiary states by providing training, funding, equipment, technical, legal and other assistance to those states. This will enable them to prevent and respond to terrorist activity, in a manner consistent with international counter-terrorism and human rights norms and standards. The Program also aims to improve domestic and international coordination of this assistance and to increase Canada's international profile in this area.

The department will also maintain a priority focus on further enhancing aviation security for Canadians, working to facilitate further international expansion of the program that provides aircraft protective officers on board certain flights. On behalf of, and in cooperation with the Canada Border Services Agency (CBSA) the department will continue efforts to conclude an agreement with the EU for the collection and processing by Canada of Advanced Passenger Information/Passenger Name Records (API/PNRs) originating from Europe. The department will also continue work to advance the implementation of the G8 SAFTI (Secure and Facilitated Travel Initiative) agenda to further improve the security of international travel and transportation, including measures to counter man-portable air defence systems (MANPADS) and other threats to civil aviation. The G8 SAFTI agenda stems from work of the G8 group of countries to develop principles and guidelines related to international travel.

Protecting Canada from terrorist threats also involves using multilateral economic organizations such as the APEC forum and G8 summits to promote agreement on ambitious counter-terrorism, non-proliferation and health-security commitments and standards. The expected results include: APEC and G8 declarations; ministerial statements with concrete commitments in areas of security concern to Canada; further implementation of past commitments by members of these organizations; and increased acceptance of security as a permanent part of APEC's agenda.

The department's efforts at reducing terrorist threats are aimed at developing an international anti-terrorism framework and continuing to freeze terrorist assets. In 2005-2006, the department will update sanctions regulations as required by the UN Security Council resolutions and further refine the regulations for the freezing of terrorist assets.

The department has the ongoing responsibility of providing timely and relevant intelligence to policy makers and of ensuring that foreign policy decision makers are fully informed.

While Health Canada and the Public Health Agency would take the lead in managing pandemics and other health emergencies, the Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs) will participate in coordinating the international dimension of the work of government departments such as Transport Canada, Health Canada, the Public Health Agency and others, to ensure that Canadian policies across a range of policy areas take account of global public health issues, and to strengthen global and national public health systems capacity. Moreover, since the department's missions represent Canada abroad, the department is well placed to represent and defend Canada's interests and positions with other governments, and to liaise with them in the event of a pandemic or other type of international health emergency.

Priority 3: Promote a more effective and flexible new multilateralism:

As part of the department's efforts to improve the functioning of multilateral organizations, Canada's efforts will be concentrated in a few key areas. One of the department's key goals is to contribute to the reform of the multilateral system. Over the planning period, the department will formulate Canadian positions on UN reform. These will take into consideration: the reform recommendations of the UN Secretary General and the High Level Panel; and the Millennium Project ("Sachs") Report, which examines how countries can better contribute toward the UN millennium development goals.

The department will continue strong, innovative intergovernmental cooperation through the Human Security Network, the Arctic Council and the Kimberley Process as an expression of Canada's leadership in the new multilateralism.

Part of Canada's broad reform efforts will also focus on reforming some of the UN sister organizations, in particular developing a consensus among member states for the modernization of the International Civil Aviation Organization (ICAO) Council. Working with the Geneva Group, Canada will look to strengthen

modern management within the UN system, focusing on areas related to results-based budgeting and priority setting. The department is also involved in reforming other multilateral organizations, such as La Francophonie. Our efforts will focus on working toward streamlining La Francophonie organization and implementing its 10-year strategic plan adopted at Ouagadougou in 2004.

The priority of building a new multilateralism is not only about reforming institutions; it is about exercising Canada's leadership in the world through these organizations by supporting Canadian candidacies in multilateral organizations. This includes building support for Canada's election to the UN Security Council in 2011-2012, starting to develop Canadian positions for the next Summit of La Francophonie in Bucharest in 2006, and initiating consultations with the provinces in preparation for the Summit of La Fracophonie to be held in Quebec in 2008.

The department will also work through multilateral organizations to further advance Canada's global agenda. For 2005-2006, our efforts will be focused on leading the preparations for the September 2005 UN Leaders' Summit, and on working toward ensuring that the Prime Minister's objectives, such as the L20, are reflected in the outcomes of the Summit and contribute to the achievement of Canadian goals in the negotiation of a UN Convention on Cultural Diversity at UNESCO. For other organizations, the department will use vehicles such as the Commonwealth Ministerial Action Group (CMAG) as a vehicle to give political support to democracy in Commonwealth countries.

In the area of international crime, the department will work to sustain visibility and influence in related international forums, such as: the Commission on Narcotic Drugs the OAS Commission on Drug Control; the various bodies created under crime-related treaties; regional bodies such as the OAS, OSCE (Organization for Security and Cooperation in Europe) and APEC; and other multilateral organizations such as the OECD. All of these are venues in which active anti-crime efforts take place, and where Canada/the department has a role to play in promoting effective multilateralism. In addition to illicit drugs, which are expected to remain the principal area of attention, two rapidly growing areas of crime-fighting activities – human trafficking and corruption – will also receive particular attention.

The department will also continue to work through other appropriate forums to further advance international efforts to combat terrorism, including in the G8 process, in the Counter-Terrorism Action Group (CTAG), in the APEC Counter-Terrorism Task Force (CTTF) and through the OAS Inter-American Counter-Terrorism Committee (CICTE).

Priority 4: Develop the New Partnership within North America:

This priority is supported by the department's efforts to work on developing a security partnership within North America. This will involve ongoing engagement with the United States in order to develop a joint threat assessment on human trafficking and to achieve a greater coordination.

Part of the strategy to developing a new partnership is to use existin_ tools to strengthen our collective security. This involves using mechanisms such as the Bilateral Consultative Group and the Cross-Border Crime Forum, developing a joint threat assessment on human trafficking, and working to achieve greater coordination of Canada-U.S. border and marine security efforts, with a focus on the Great Lakes. The department will also work closely with the U.S. to correct certain perceptions among U.S. authorities that Canada is soft on illegal drugs, by increasing awareness among U.S. authorities of the variety of serious actions taken by Canada in the fight against illegal drugs.

Priority 5: Strengthen departmental capacity to protect Canada's economic interests globally:

One of the areas in which the department is deficient is economic analysis. The department's plan to rectify

this situation is to work to increase the economic literacy of its staff through a series of discussion sessions on international economic issues, and to begin to strengthen its own capacity to perform economic analysis and research through staff development and strategic hiring.

The department will integrate economic policy considerations into the global issues agenda. This will involve the production of a series of analytical briefs on international economic issues that have the capacity to affect Canadian interests. The department will work with Canada's network of economic and finance counsellors located at missions abroad to ensure the provision of high-quality, relevant economic reporting from around the world, both through regular, ad hoc contact, and through the annual Economic and Finance Counsellors Meeting.

In the OECD, the department will ensure a coherent approach to the promotion of Canada's interests in public policy research, soft law and in peer reviews of Canadian economic and social policies. It will undertake more strategic analysis and research based on the activities of the OECD to provide policy analysis and advice to decision makers in order to advance the government's priorities. The department will also coordinate and lead Canada's participation in the G8 process to advance global economic interests and to promote greater cooperation among the member economies of the Asia Pacific Economic Cooperation forum with respect to trade facilitation. The department will continue to provide foreign policy advice on Canada's positions in international financial institutions, including the International Monetary Fund (IMF) and World Bank.

Protecting Canada's economic interests involves implementing key programs such as the International Forestry Partnerships Program. This program helps maintain market access for Canadian forest products abroad, by increasing knowledge of Canadian sustainable forest management practices in other countries, such as European nations, Japan and the United States.

Priority 6: Advance Canada's Global Issues Agenda by promoting sustainable development and the rule of law, advancing human rights and democracy, and by contributing to the modernization of the International Assistance Envelope:

This priority necessarily involves advancing Canada's Global Issues Agenda by promoting human rights, the protection of civilians, the responsibility to protect, and indigenous and circumpolar issues in multilateral forums, and by supporting the election of Canadians to UN treaty bodies that are focused on issues pertaining to human rights, and sustainable and democratic development. In recent years, Canada has been a leader on the issue of banning landmines. The department's efforts will continue in this area. Specifically, Canada will promote the universalization and implementation of the Ottawa Convention through support projects in the areas of mine clearance, victim assistance, mine risk education and stockpile destruction. It will also work to effectively manage the Canadian Landmine Fund (CLF) through an interdepartmental Project Review Board with partner departments. This board will provide further transparency in decisions related to the funding of specific projects through the CLF. The department will continue to explore ways to integrate our efforts on mine action into Canada's broader efforts toward international development, humanitarian assistance, peace building and related foreign policy areas.

The department will continue to maintain the advocacy campaign in support of the International Criminal Court, and will provide legal support for the completion of new human rights instruments, including the Convention on the Rights of Persons with Disabilities, Protection of Persons from Enforced Disappearances and the Declaration on the Rights of Indigenous Peoples.

In order to advance Canada's Global Issues Agenda, it is important that young people have an opportunity to experience the workings of the international system. A key pillar in this effort is the department's support of the Government of Canada's Youth Employment Strategy. The department, through the Youth

International Internship Program, intends to work with Canadian NGOs to fund and create 390 international placements with 300 organizations in the coming year. These placements not only enrich young people with an understanding of international organizations, but also provide essential skills that help them in their career development.

Canada's activities to provide global leadership on the environment and sustainable development are key to demonstrating that it is an innovator in such issues. The department will work with other government departments to ensure that the outcomes of the World Summit on Sustainable Development are taken into account in international forums. This will involve provisions for reporting on sustainable development commitments, as well as enhancing diplomatic efforts to generate support for the inclusion of appropriate environmental positions in Canada's trade liberalization policies.

It is important that Canada also meet its Kyoto commitments in order to gain support for a coherent international approach to future climate change negotiations. The department will assist Canadian industry in obtaining credits from international projects that can be used to cost-effectively offset emission reduction targets in Canada and promote sustainable development internationally. Part of our leadership on the world stage involves providing capacity building to developing countries to enable them to take on emission reduction targets, promote sustainable development and better implement Multilateral Environmental Agreements (MEAs). Over the course of the year, the department will also work to coordinate Canada's participation in federal activities for the UN Decade of Education for Sustainable Development, and to advance Canada's international priorities on cities and urban development, at UN-Habitat and the World Urban Forum 2006 in Vancouver.

In advancing Canada's sustainable development agenda, the department will also help to advance the government's strategy to combat over fishing, through the provision of legal advice at international meetings and negotiations, including the High Seas Fisheries Conference in May 2005, the UN Fish Stocks Agreement Review Conference in 2006, and support of bilateral and multilateral diplomatic efforts.

Priority 7: Forge stronger partnerships with Canadians in developing and implementing foreign policy:

There are two facets to our work in terms of forging stronger partnerships with Canadians in the area of global security. The first is to sustain support for the concept of multilateralism among Canadians. Garnering this support is crucial, as frequent criticism of multilateral organizations diminishes their effectiveness in the eyes of the public. Without efforts to increase public diplomacy and related outreach activities, there is a risk that Canadian support for multilateralism will begin to erode.

The department's outreach efforts over the coming year will involve many prominent individuals. This may include high-level officials within the department, key ministers, the Prime Minister and high-ranking officials from multilateral institutions. Outreach events and discussions will be organized where prominent speakers will address the importance of Canada's role in the multilateral system and explain the difference Canada makes through its participation in multilateral organizations. Part of this strategy also involves advocacy of Canada's positions through various media. This may involve letters to newspaper editors, in which senior departmental officials write about Canadian positions on given issues.

As a key element of the department's Global Issues Agenda, the department will continue regular and inclusive annual consultations on peacebuilding and human rights, as well as continued dialogue with Aboriginal organizations and on northern issues.

The second facet of our outreach efforts involves making various stakeholders (Parliamentarians, NGOs and the Canadian public) aware of Canada's policies with regard to international security, and highlighting the department's accomplishments in the security

arena. Over the coming year, the department will intensify annual and periodic consultations with civil society on issues of international security and WMD issues,.

Stronger partnerships with the academic and expert communities will also be sought. These collaborative exchanges will help to provide relevant policy research and views on international security issues. The department's current priorities involve developing a range of private/public partnerships, such as active support of:

- developing the Centre of Excellence on Weapons of Mass Destruction Verification and Compliance at Carleton University;
- maintaining the Simon Centre University of British Columbia Graduate Research Awards program to support junior academics working on WMD issues; and
- enhancing public/private partnership to support sustainable space security research.

Priority 9: Transformation and management:

The reshaping of the Global and Security Policy program activity into two branches, International Security and Global Issues, is part of a larger change initiative to make the department a more effective, modern and flexible foreign ministry. One of the key transformative changes involves the creation of the new Office of Science Adviser, which will provide sound scientific advice on global issues and help the department understand how upcoming scientific advances will affect world affairs. The department will then be able to use this advice to develop policies related to international affairs that better take into account the scientific dimension in relation to Canada's foreign policy.

Apart from the diverse responsibilities that fall under this program activity, the department also has certain legislative responsibilities, which include:

- enhancing the effectiveness of the National Authority for the implementation of the Chemical Weapons Convention (CWC);
- passing the Remote Sensing Space Systems Act, promulgating regulations and creating a national administrative office for the Act, including issuing an operating licence to the Canadian operator of RADARSAT-2; and
- creating a regulatory agency and an administrative structure to implement the Biological and Toxin Weapons Implementation Act.

2.1.2.2 Performance Measurement Strategy and Performance Indicators

The department has identified performance indicators for eight of the nine priorities, indicated below:

Departmental Priority	Indicator
Priority 1: To conduct foreign policy and coordinating international relations by developing whole-of-government strategies for priority countries and regions that reflect and enhance domestic priorities	• Levels of robustness, consistency and effectiveness of Canadian positions and objectives expressed internationally
Priority 2: To protect Canadians from security threats emanating from terrorism failed/failing states, weapons of mass destruction and health pandemics	• Number and types of measures taken to reduce international threats • Number of improvements in responses to emerging crises
Priority 3: To promote a more effective and flexible new multilateralism	• Pace and extent of multilateral reform (e.g. UN) in a way that reflects Canadian positions
Priority 4: To develop a New Partnership within North America	• Extent to which the new security partnership yields specific Canadian-U.S. initiatives and agreements that enhance North American security
Priority 5: To strengthen the department's capacity to protect Canada's economic interests globally	• Level of departmental resources dedicated to economic analysis
Priority 6: To advance Canada's Global Issues Agenda by promoting sustainable development and rule of law, advancing human rights and democratic development, and by contributing to the modernization of the International Assistance Envelope	• Level of adoption of resolutions reflecting Canadian priorities at UN Commission on Human Rights
Priority 7: To forge stronger partnerships with Canadians in developing and implementing foreign policy	• Level of participation by civil society in departmental consultations and initiatives and degree of satisfaction with them among key target groups
Priority 9: To transform the department by building a 21st century foreign ministry through the following measures: • ensuring a more effective and secure Canadian presence abroad; • demonstrating an enhanced commitment to public diplomacy and a broad range of diplomatic activities; and • ensuring a dynamic, representative and well-trained foreign service supported by sound management practices	• Creation of the Office of Science Adviser

2.1.3 Bilateral Relations

Courtesy of CIDA. Photograph by Pedram Pirnia

Bilateral Relations: Promoting Canada's interests through the conduct of Canada's bilateral diplomatic relations worldwide.[6]

The geographic branches are key contributors to the accomplishments of the Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs). They work closely with Canada's network of missions and partners inside and outside government to develop country and/or regional strategies that promote Canadian interests in an integrated manner. They advance Canadian interests and objectives, help Canadians interpret the world, explain Canadian perspectives and policies internationally and contribute to policy making. They also manage various grants and contributions that support:

- Canada's membership in key regional institutions of the multilateral system such as the Organization of American States; and
- programs and institutions, such as the Asia Pacific Research and Conference Fund, that help Canadians better understand and interact with particular regions of the world.

In January 2005, the geographic branches underwent a significant reorganization. Previously, there were four (Africa and the Middle East, the Americas, Asia-Pacific, and Europe). There are now two: the North America Branch and the Bilateral Relations Branch. The North American Branch, of which the former North American Bureau is a part, concentrates on the U.S., including the department's Enhanced Representation Initiative in that country, and Mexico. The Bilateral Relations Branch covers the rest of the world.

The purpose of the geographic branch reorganization is to increase operational strength and agility to respond effectively to short-term crises and unexpected developments as well as longer-term priorities. By creating a single branch that focuses exclusively on North America, the department is improving its capacity to lead government-wide integration of all functional policies and programs pertaining to Canada's relations with our two continental neighbours. Establishment of a second branch to handle bilateral relations outside North America will also generate greater policy coherence by enabling the production of more coordinated country-specific and regional strategies that reflect overall departmental priorities. The Bilateral Relations Branch will also ensure greater information sharing and consistency of service across all regions outside North America.

Canada has diplomatic relations with almost all of the world's 193 independent states, with approximately 280 points of service worldwide in 150 countries (embassies/high commissions, consulates general, consulates, satellite offices, honorary consulates and missions to multilateral organizations). The breakdown of Canadian points of service by region is as follows: 62 in Africa and the Middle East; 53 in Asia-Pacific; 77 in Europe; 53 in the U.S.[7]; and 45 in Latin America and the Caribbean.

The role of the missions is to represent the Government of Canada and advance Canadian interests in designated countries, areas and multilateral organizations. Missions play a central role in delivering on Canada's key international objectives pertaining to foreign and trade policies, public diplomacy, defence, immigration and development assistance. They also play a growing role in the support of domestic programs and activities, ranging from food inspection to public health.

Two other relevant – and significant – changes in the department's structure made in January 2005 should also be noted here. First, the Consular Affairs Bureau was transferred from the Corporate Services Branch to support the two geographic branches. This change will ensure that the consular program at headquarters has

greater visibility in the management of Canada's bilateral relations and is more closely connected to the management of the bilateral missions that deliver the program. Information about the Consular Affairs Bureau is not presented here but rather in its own section of this report (Section 2.3.1). Readers interested in the plans and priorities of the Consular Affairs Bureau will find a full description there.

Second, a new Strategy and Services Bureau will be established in April 2005 to help the geographic branches with business planning and other activities.

2.1.3.1 Expected Results

Through the conduct of bilateral relations, Canada's interests are advanced.

The activities of the geographic branches and the missions abroad will support the following departmental priorities.

Priority 1: To conduct foreign policy and coordinate international relations by developing whole-of-government strategies for priority countries and regions that reflect and enhance domestic priorities:

The geographic branches will support this priority by:

- leading the application of a whole-of-government approach in developing country-specific and regional strategies, in close partnership with the missions abroad to promote Canadian interests and manage regional issues;
- strengthening the ability of Canada's missions to further Canadian interests;
- managing sensitive files and providing sound policy advice within each region of the world;
- developing and managing Canada's contribution to help resolve regional issues; and
- managing Canada's international relations (political, economic and cultural), with specific focus on priority relationships within each of the world's regions.

All country-specific and regional strategies will incorporate Canada's economic interests in the regions in question. This will be accomplished by developing strong partnerships with domestic stakeholders who have economic interests in many regions of the world.

To advance Canadian interests in key countries, these strategies will build on new high-level bilateral groups and tools, including the Canada-EU (European Union) partnership agenda, the Canada-China Strategic Working Group, the Canada-Japan Economic Framework, the Canada-India Joint Statement, the Arctic Council, the Joint Declaration of Intent between Canada and South Africa, and the high-level mechanism for political consultations agreed to by the President of Brazil and the Prime Minister during their November 2004 meeting.

Preparation of some country-specific and regional strategies will involve collaboration with the Canadian International Development Agency (CIDA), with respect to the effective management and delivery of Government of Canada programs and modernization of the International Assistance Envelope.

The geographic branches and missions abroad will also work with non-governmental organizations and the academic community on action plans and advocacy strategies related to such issues as Canada-EU relations and the Canada-Mexico partnership. The latter arrangement will establish working groups on North American competitiveness, housing, labour and human capital.

The February Budget included a $50 million conditional grant for the Asia Pacific Foundation of Canada to establish an endowment fund. The principal is to be invested in perpetuity and the income used for the Foundation's activities. The Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs) will work with the Foundation to ensure effective management in support of the government's objectives in that region.

Priority 2: To protect Canadians from security threats emanating from terrorism, failed/failing states, weapons of mass destruction and health pandemics:

The geographic branches are supporting Canada's security interests, human rights and good governance by developing whole-of-government strategies with missions abroad and strong partnerships with stakeholders. For example, the geographic branches and missions abroad will collaborate with departmental and other partners on counter-terrorism in their respective regions, while promoting a wider security agenda focused on strengthening regional security institutions, supporting non-proliferation and strengthening governance.

More specific initiatives in support of this priority include:

- managing Canadian reconstruction efforts in Iraq;
- implementing the first chapter of the Canada-China Strategic Working Group, which focuses on cooperation in multilateral organizations;
- implementing the Canada-Japan peace and security cooperation agenda;
- building inter-American capacity to combat terrorism, working through the Organization of American States;
- contributing to the Middle East peace process;
- working with international partners on issues that pertaining to weapons of mass destruction; and
- working with the department's International Security Branch to identify and implement projects related to counter-terrorism capacity building.

In Sudan, Canada will help consolidate an inclusive peace process in the recently signed agreement to end the North-South conflict. Canada will also work in the Darfur region to help address the humanitarian crisis and apply sustained pressured on the government and rebels to engage in serious negotiations.

In the Congo/Great Lakes region, the centre of the worst humanitarian crisis of the last decade, Canada will act as co-chair of the Group of Friends to help the International Conference on the Great Lakes region implement an action plan related to regional peace, development and security. Canada established the Group of Friends in close consultation with the United Nations and the African Union. It brings together governments and multilateral institutions committed to assisting African countries that are party to the International Conference on the Great Lakes region. Canada will also contribute to consolidating a successful transition within the Congo, a process that is essential to holding credible elections in 2005 and preventing the country from falling back into failed-state status.

Priority 3: To promote a more effective and flexible new multilateralism:

The two European bureaux and related missions are engaging with the EU members and other strategic partners through implementation of the new Canada-EU partnership agenda. This includes promotion of the L20 and UN reform. All geographic bureaux play an important role in influencing countries in various regions of the world to support Canada's bilateral, regional and multilateral initiatives related to the L20, UN reform and other issues.

Other initiatives related to this departmental priority include promoting reform of the inter-American system, notably the Organization of American States, and providing leadership in the Summit of the Americas process to ensure that Canadian interests are reflected in the hemispheric agenda. Canada will also participate in multilateral decision-making bodies such as the Peace Implementation Council, while working with like-minded European countries to promote shared priorities at the UN and other international organizations.

Several bureaux of the Bilateral Relations Branch are also active in advancing Canada's views on the *Responsibility to Protect* report of the International Commission on Intervention and State Sovereignty. In

so doing, they make use of a wide range of traditional and public diplomacy tools, including the department's Asia-Pacific Research and Conference Fund and advocacy strategies developed for major international meetings such as the annual APEC (Asia-Pacific Economic Cooperation forum) Leader's Summit.

Priority 4: To develop a New Partnership within North America:

The North America Branch will work with partner departments to develop and implement the goals of a New Partnership between Canada and the U.S. that pertains to security and prosperity. In collaboration with Canadian stakeholders and U.S. and Mexican partners, the branch will address North American issues and challenges, such as:

- sustaining and enlarging the community of interest in all three North American countries, which is supportive of an efficient and competitive North American market;
- maintaining the momentum achieved on the North American agenda; and
- ensuring that goods and people engaged in legitimate trade, tourism and travel continue to move efficiently across the borders.

The Enhanced Representation Initiative (ERI) will become fully operational in 2005. Under the initiative, launched in 2003 to fulfill the government's commitment to establishing stronger representation across the U.S., Canada is adding new missions, upgrading others, establishing a network of Honorary Consuls and providing additional program resources in that country. The ERI will also provide a coordinated, whole-of-government approach to advancing Canada's interests in the U.S. related to advocacy, trade, business development, science and technology and investment.

While the North America Branch is the main contributor to this priority, it should be emphasized that the Bilateral Relations Branch also contributes to the strengthening of Canada's relations with the U.S. and Mexico by undertaking tactical and strategic actions to advance this country's bilateral and multilateral relations globally.

Priority 5: To strengthen the department's capacity to protect Canada's economic interests globally:

The geographic branches will promote Canadian economic and trade interests, in consultation with partner departments. For instance, the Latin America and Caribbean Bureau will pursue a strategy of developing a strong working relationship with Brazil, and contribute to the reduction/elimination of irritants in Canada's relationship with that country. The economic components of country-specific strategies will build on new tools, such as the Canada-Japan Economic Framework, developed to advance Canada's economic interests in that country.

Another significant contribution to this priority is development of the department's capacity to understand and interpret economic events. In collaboration with economic and financial counsellors at missions abroad, the department will develop high-quality economic reporting from around the world. The geographic branches will also work to strengthen the quality and utility of their economic reporting by developing related agreements with partner departments. For instance, the department is working with the Department of Foreign Affairs and International Trade (International Trade), the Department of Finance Canada, CIDA and others to help selected countries in Asia-Pacific improve their economic governance to ensure greater economic stability and long-term growth.

Finally, efforts will be made to ensure that government and business leaders more fully understand Canada's economic interests and strengths, and engage with the federal government on bilateral, regional or global economic initiatives.

Priority 6: To advance Canada's Global Issues Agenda by promoting sustainable development and the rule of law, advancing human rights and democratic development, and by contributing to modernization of the International Assistance Envelope:

In cooperation with CIDA and other partners, the geographic branches and missions abroad will coordinate Canadian contributions to regional reform, development initiatives and monitoring processes to support transparency and fairness.

Consistent with the October 2004 Speech from the Throne, the Bilateral Relations Branch will lead a whole-of-government approach to supporting a New Partnership for Africa's Development (NEPAD), leading up to the 2005 G8 Summit and beyond. This will include ongoing implementation of the G8 Africa Action Plan, covering a wide range of initiatives related to peace and security, good governance, health (combating HIV/AIDS, polio and malaria), agriculture, environment, water and economic growth. As announced in the February 2005 Budget, Canada will strengthen its long-established support for Africa in its struggle to overcome the challenges of poverty and disease. By 2008–2009, aid to Africa will double from its 2003–2004 level. The Budget also announced a number of initiatives designed to help Africa achieve greater health and prosperity.

The protection of human rights is a priority for the Canadian government. For instance, it speaks out against abuses in Colombia each year in various multilateral forums, including the UN General Assembly and meetings of the UN Commission on Human Rights and the International Labour Organization. Canada also makes direct representations to the Colombian authorities when opportunities arise. Canada fully supports the inter-American human rights institutions in promoting and protecting human rights in the Western Hemisphere.

Canada also pursues the strengthening of democratic development in many parts of the world, on a bilateral basis as well as through regional and global multilateral organizations such as the UN and the Organization of American States.

Priority 7: To forge stronger partnerships with Canadians in developing and implementing foreign policy:

The geographic branches and missions abroad will work with the Strategic Policy and Public Diplomacy branch to undertake coordinated outreach activities and produce communications products targeted to key constituencies, including the provinces, territories and municipalities, youth as well as academic, business, ethnic and religious communities. Outreach programs will be developed and/or strengthened to aid in consultations in key partnerships, such as the China Clusters initiative.

Priority 9: To transform the department by building a 21st century foreign ministry:

The geographic branches and missions abroad will contribute to this priority by:

- ensuring that their resources are strategically allocated where they can be most effective in delivering results for Canadians;
- managing the effective delivery of common services to partners co-located at missions abroad, thereby enabling the international activities of the government as a whole;
- ensuring the application of common procedures and service standards throughout the geographic branches and missions abroad;
- ensuring a secure presence at missions abroad by identifying and addressing security risks;
- contributing to development and use of various public diplomacy products and initiatives for target groups and audiences pertinent to advancing departmental and government-wide priorities;

- renewing the skills sets of its officers at headquarters and missions abroad;
- ensuring greater consistency in accountability of Heads of Missions worldwide;
- decentralizing a greater degree of decision making related to management of missions abroad;
- generating more flexibility in the department's ability to handle regional crises and initiatives worldwide;
- ensuring successful completion of the geographic branch reorganization, including establishment of the new Strategy and Services Bureau; and
- articulating Canada's interests within each geographic region worldwide to advance those interests in a focused manner.

The February 2005 Budget included a commitment relevant to this departmental priority. It will boost the number of Canada's representatives abroad over the next three years, recognizing the essential value of Canada's global network of embassies and consulates to the country's security and prosperity as well as the need to employ the knowledge and skills of our diplomatic personnel on the international stage.

2.1.3.2 Performance Measurement Strategy and Performance Indicators

The Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs) has identified performance indicators for eight of the nine departmental priorities, as indicated in the table below.

Priority	Indicator
Priority 1: To conduct foreign policy and coordinate international relations by developing whole-of-government strategies for priority countries and regions that reflect and enhance domestic priorities	• Level of compliance of reporting and analysis by missions with standards linked to foreign and domestic priorities • Number of country-specific and regional strategies developed in key countries • Number of high-level visits that help advance Canadian interests
Priority 2: To protect Canadians from security threats emanating from terrorism, failed/failing states, weapons of mass destruction and health pandemics	• Level of satisfaction among Canadians and partners with initiatives undertaken in response to security threats • Implementation of a new reporting initiative to better focus security-related reporting by developing reporting contracts with missions • Number of projects related to counter-terrorism capacity building developed and implemented
Priority 3: To promote a more effective and flexible new multilateralism	• Number of country-specific strategies and action plans, incorporating elements related to the new multilateralism, that are produced and implemented • Number of countries concurring with Canada on key issues related to multilateral reform (by key issue) • Level of support for L20 from potential member countries • Level of improvement in support of Canadian positions within multilateral organizations
Priority 4: To develop a New Partnership within North America	• Number of advocacy strategies/tools developed and disseminated • Extent to which cooperation in continental and international security has been enhanced, as evidenced by information sharing, dialogues, cooperative arrangements, etc.

Continued on next page

Priority	Indicator
Priority 5: To strengthen the department's capacity to protect Canada's economic interests globally	• Level of departmental resources dedicated to economic analysis
Priority 6: To advance Canada's Global Issues Agenda by promoting sustainable development and the rule of law, advancing human rights and democratic development, and by contributing to modernization of the International Assistance Envelope	• Extent of international agreement with Canadian positions and adoption of Canadian-led initiatives
Priority 7: To forge stronger partnerships with Canadians in developing and implementing foreign policy	• Number of round tables/other opportunities to share views with Canadians • Frequency of consultations, initiatives and advocacy coordinating mechanisms involving Canadians
Priority 9: To transform the department by building a 21st century foreign ministry through the following measures: • ensuring a more effective and secure Canadian presence abroad • demonstrating an enhanced commitment to public diplomacy and a broad range of diplomatic activities • ensuring a dynamic, representative and well-trained Foreign Service, supported by sound management • reconfiguring the department's platform to better serve the international activities of the Government of Canada • achieving greater operational efficiency at the department's headquarters, including realignment of resources to the identified priorities of the International Policy Statement	• Number of advocacy/public diplomacy initiatives undertaken at headquarters and abroad • Level of increase in the number of departmental employees with regional language skills

2.2 Strategic Outcome Two: *Serving Government Abroad*

Canada's missions abroad deliver cost-effective and efficient services and infrastructure to enable government to deliver programs in a secure environment.[8]

This strategic outcome consists of the following program activities:

- Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters); and
- Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)

2.2.1 Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters)

Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters): Managing and delivering headquarters-provided services to government programs and partner departments operating abroad.

Canada has diplomatic relations with nearly all of the 193 independent states in the world, with approximately 280 points of service (embassies/high commissions, consulates general, consulates, missions to multilateral organizations, satellite offices and honorary consuls) in 150 countries worldwide. Providing such a whole-of-government network involves the employment of approximately 6,800 staff overseas. Of these, 25 percent are Canada-based staff (CBS) from a variety of departments and agencies, while the remaining 75 percent are locally engaged staff (LES). Approximately 60 percent of all staff abroad deliver Canadian programs and services, with the remaining 40 percent being responsible for the delivery of common services.

Canada also manages approximately 2,294 properties abroad with a market value in excess of $2 billion. The electronic network in place provides classified and designated voice, data and information management services at headquarters and missions abroad. These networks also support the Government of Canada's extensive and widely acclaimed Internet presence.

The department is mandated to provide cost-effective and quality common services and infrastructure for federal government departments and agencies operating outside Canada, on a collaborative basis. In order to support a whole-of-government approach to Canada's representation abroad, this collaboration is essential, as it ensures that the proper mechanisms exist to enable the department and its partner departments to deliver their programs abroad.

Canada's representation abroad now consists of 16 federal government departments, 7 federal agencies and 3 provinces, all pursuing policies and delivering programs to further Canadian interests. Chief among them are Citizenship and Immigration Canada (CIC), Canadian International Development Agency (CIDA), the Department of National Defence (DND), and the Royal Canadian Mounted Police (RCMP). The primary non-federal government entities found at various

missions abroad (referred to as co-locators) include: the provincial governments of Alberta, Quebec and Ontario; Export Development Canada (EDC); and the Government of Australia.

Coordination of Common Services and Infrastructure from the department's headquarters is predominantly the responsibility of a division of the Corporate Services Branch. Through this division, the department is responsible for the following key functions:

- directing and overseeing the shared corporate functions of finance and corporate information systems, as well as the planning and coordination of common services abroad;
- providing functional direction, support and oversight to the financial operations of missions abroad; and
- providing strategic direction and planning for representation abroad, including policy coordination for the department's provision of services and infrastructure to partner departments and co-locators at missions abroad.

As outlined in the new Program Activity Architecture (PAA) for the department, under the *Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters)* program activity, the department is also responsible for the following:

- *Human resources (Locally Engaged Staff (LES), Foreign Service Directives Management, Services Centre):* managing and delivering select human resource services in support of government programs delivered abroad;
- *Financial operations:* managing and delivering financial services and operations, as well as international banking;
- *Information management and technology (MITNET, SIGNET):* managing and delivering information technology and telecommunications;
- *Physical resources special operating agency:* working as a Special Operating Agency (SOA) to manage and deliver real property services and assets abroad; and
- *Security (corporate, personnel, technical):* managing and delivering security services.

The department offers similar services to Crown corporations and provincial and foreign governments at missions where excess capacity exists and where such co-location will not interfere with normal operations of the mission.

2.2.1.1 Expected Result

Headquarters-provided common services to government programs and partners operating abroad are managed and delivered satisfactorily.

The expected result of this program activity supports the following departmental priority:

Priority 9: Transformation and management:

Specifically, the department will undertake a number of initiatives to advance this priority, enhance ongoing responsibilities and achieve the expected result. For instance, the department will promote a well-articulated framework for common service delivery abroad, which includes:

- promotion of the Generic Memorandum of Understanding (MOU) on common services, which sets out the department's principles on how departments are to use the common service platform abroad, thereby addressing common service constraints and fostering a more open and transparent consultative process for representation abroad;
- assistance to partners to help them clarify their special needs through Annexes to the MOU;
- promotion of costing reform, which ensures transparency and fairness with partners;

- continued work toward enhanced and accurate reporting, which fits into a broader government agenda to promote accountability and modern management, but also encourages increased transparency, and provides a better basis for the government to make rational decisions on how to organize resources abroad; and

- striking of a new senior level task force, reporting to the Deputy Minister of Foreign Affairs, to examine the creation of an alternate service delivery method as a means of achieving greater efficiency in the delivery of common services to all government departments and agencies operating abroad. These include finance, personnel, staffing, property and materiel management, security, procurement, and technology.

As indicated above, the following are important ongoing responsibilities of the department with regard to common services and infrastructure:

1. *Information Management and Technology (IM/IT) Services*: maintaining existing IM/IT services at currently acceptable levels; ensuring secure connectivity between headquarters and missions; improving the department's capacity to manage service alignment and cost control in this regard; developing an "adaptive" IM/IT environment (one that is able to respond quickly and effectively to changing needs); and enabling partner departments to focus on delivering programs abroad.

2. *Safety and Protection of Canada-based Staff*: Due to the events of September 11, 2001, the war on Afghanistan, Canada's participation in the campaign on terrorism and recent direct threats, the department is challenged with keeping personnel safe (both abroad and at headquarters).

3. *Human Resources*: The department provides departmental HR policy and operational support to all government programs and partner departments for the management of staff (CBS and LES) at headquarters and missions abroad. Integrating the values and changes prescribed by the Public Service Modernization Act into the LES human resource framework will be challenging from a design perspective, but the department will work toward delivering updated compensation packages and LES Handbooks to assist mission management with the human resource management of LES. More specifically, the department will work toward introducing a simplified workforce, composed of the right mix of rotational and non-rotational positions and LES. It will also recruit and assign/deploy the right people to the right job at the right time, including approximately 800 rotational assignments at headquarters and abroad.

With regard to *ensuring a dynamic, representative and well-trained foreign service supported by sound management practices*, in particular, the department uses the Canadian Foreign Service Institute (CFSI) to offer training in foreign and official languages, professional development and corporate services, as well as intercultural training, to this department and partner departments on a cost-recovery basis. On this front, the department will continue to offer more than 800 courses (80,000 student days) in both classroom and on-line formats in support of departmental objectives and priorities, and other partner departments.

2.2.1.2 Performance Measurement Strategy and Performance Indicators

The table below identifies the indicators to be used by the department in measuring its performance as it relates to the program activity being described in this subsection.

Priority	Indicator
Priority 9: Transformation and Management	
Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters): Headquarters-provided common services to government programs and partners operating abroad are managed and delivered satisfactorily.	• Number and type of complaints received from partner departments
Common Services Policy and Coordination: Interdepartmental services abroad agreements are successfully negotiated, coordinated and administered.	• Number of agreements on interdepartmental services abroad successfully negotiated, coordinated and administered
Human Resources (Locally Engaged Staff, Foreign Service Directives Management Services Centre): Human Resource services in support of government programs delivered abroad are managed and delivered effectively.	• Number and nature of published implementation strategies, and timelines for the Regulations • Number and type of new policies communicated for implementation, along with implementation tools
Financial Operations: Financial services and operations, as well as international banking, are managed and delivered effectively.	• Level of satisfaction with the management and delivery of financial services and operations
Information Management and Technology (MITNET, SIGNET): Information technology and telecommunications are managed and delivered effectively.	• Level of satisfaction with the management and delivery of information technology and telecommunications (e.g. number of clients served, number of services provided, speed, reliability, etc.)
Physical Resources Special Operating Agency: Real property services and assets abroad are managed and delivered effectively through the Special Operating Agency.	• Level of satisfaction with the management and delivery of real property services and assets abroad • Percentage of projects completed within cost and schedule parameters
Security (Corporate, Personnel and Technical): Security services are managed and delivered effectively.	• Level of satisfaction with the management and delivery of services (e.g. with advice provided to missions, number and types of security equipment provided to missions, security documents, and conferences)

2.2.2 Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)

Common Services and Infrastructure (Missions Abroad): Managing and delivering mission-provided common services to government programs and partners operating abroad.

As mentioned above, the department mandate requires the provision of cost-effective and high-quality common services and infrastructure (management of the procurement of goods, services and real property) for, and in partnership with, federal departments and agencies operating abroad. Use of these common services is mandatory when departments are delivering Canada's diplomatic and consular programs abroad, and is optional when delivering other programs and services.

Missions are thus a vital platform through which Canada's foreign policies and programs are delivered abroad. The department is responsible for managing Canada's global network of departments and agencies outside of Canada to enable them to effectively deliver their programs abroad. This support ranges from the provision of office space and staff quarters to financial and personnel administration, materiel management, maintenance, telecommunications and miscellaneous support services. Similar services are offered to Crown corporations, provincial and foreign governments (known as co-located entities) at missions where excess capacity exists and where such co-location will not interfere with normal operations. Of the approximately 6,800 staff employed overseas, approximately 1,390 employees (excluding non-office staff) provide common services in support of governmental priorities.

Delivery of these common services is the responsibility of the mission management services section. In the cases of micro-missions and some other small missions, another mission delivers common services. These are often referred to as "Hub and Spoke Missions," one or several smaller missions of varying sizes (spokes) drawing support and other services from a larger regional centre (a hub mission). Spoke missions are usually single-purpose offices, and are linked to a hub mission in order to reduce costs by avoiding or minimizing duplication of administrative or other services.

Given that the role of the mission is, first and foremost, to represent the Government of Canada and to advance Canadian interests in the host country, the missions play a strong integration and coordination role to ensure that the individual programs and policies being advanced complement and reinforce one another —or at least do not contradict one another. Providing these services to partner departments enables those who require services abroad to have one-stop access, not only to the many services the Government of Canada provides, but also to those of its mission partners. By providing accommodation and other such services to partner departments, the department facilitates the cost-effective provision of a broad range of services to Canadians by the whole Government of Canada.

2.2.2.1 Expected Result

Mission-provided common services to government programs and partners operating abroad are managed and delivered satisfactorily.

The expected result of this program activity supports the following departmental priority:

Priority 9: Transformation and management:

The department will advance this priority and achieve the expected result by:

- providing effective management of missions abroad with partner departments and agencies;

- aligning the department's representation abroad with Canadian government policies;
- delivering essential services and infrastructure to the Government of Canada in a valued and sustainable manner; and
- providing effective management and use of information technology.

One of the key principles in the delivery of common services and infrastructure abroad is that the department will deliver consistent and equitable common services to all departments at Canadian missions, recognizing the program-specific requirements of individual departments and mission-specific conditions. Though office-related common services are largely common to all missions, there are other associated services such as transportation, residential accommodation and others that are much more specific to the mission or region. For example, U.S. missions operate largely on the basis of private leases, in contrast to Crown-owned and leased accommodations elsewhere.

In order to ensure the above, Service Delivery Standards (SDS) have been created as an integral part of the Generic MOU and form the basis upon which the department and partner departments measure, assess and report on mission management activities related to common service delivery. These service standards identify the common services that the department provides, the respective roles and responsibilities of all parties concerned, and the related service delivery standards participating programs should expect. It is important to note that the service standards are not applied fully in micro- or satellite missions.

More specifically, the department will advance this priority and achieve the expected result through the following key ongoing and specific actions:

- administration of both Canada-based and locally engaged staff (LES) working at missions abroad *(ongoing action)*;
- administration of physical security and personal safety services as per the department's security policy *(ongoing action)*;
- management of the information and technology systems that form the backbone of Canada's global communications (i.e. SIGNET/MITNET) at missions abroad *(ongoing action)*;
- arrangement for financial cost recovery for the provision of common services to departments by the department *(ongoing action)*;
- promotion of a well-articulated framework for common service delivery abroad *(ongoing action)*;
- promotion of the Generic MOU on common services and infrastructure abroad *(specific action)*;
- assistance to partners in clarifying their special needs *(specific action)*; and
- development of enhanced and accurate reporting; *(specific action)*.

2.2.2.2 Performance Measurement Strategy and Performance Indicators

The table below identifies the indicators to be used by the department in measuring its performance as it relates to the program activity being described in this subsection.

Priority	Indicator
Priority 9: Transformation and Management	
To provide effective management of missions abroad with partner departments and agencies	• Level of overlap/consistency of management requirements
To align the department's representation abroad with Canadian government policies	• Assessment of departmental resources and personnel as benchmarked against known government priorities
To deliver essential services and infrastructure to the Government of Canada in a valued and sustainable manner	• Timeliness of information provided to missions • Percent, number and type of infrastructure requirements identified and met at missions
To provide effective management and use of information technology	• Percent, number and type of Information Management requirements identified and met at missions • Appropriateness of Information Management solutions provided

2.3 Strategic Outcome Three: *Serving Canadians Abroad*

Canadians travelling and living abroad are provided with effective assistance, guidance, advice and services for their travel documents and consular needs.[9]

This strategic outcome consists of the following program activities:

- Consular Affairs; and
- Passport Canada.

2.3.1 Consular Affairs

Consular Affairs: Managing and delivering consular services to Canadians.

This program activity represents the work of the Consular Affairs Bureau within the department. The Consular Program is delivered overseas through consular resources at missions abroad. The Bureau at headquarters provides functional direction to officers at these locations; however, the overall management of the missions is the responsibility of the geographic branches. The Bureau and the relevant geographic authority currently deal jointly with issues concerning regional consular priorities and the allocation of resources. As part of the recent restructuring of the department, the Consular Affairs Bureau was transferred from the Corporate Services Branch to support the two geographic branches. This change is intended to ensure that the Consular Program in headquarters has greater visibility in the management of our overall bilateral relations and is more closely connected to the management of the bilateral posts that deliver the program.

In close consultation with the geographic branches, the department (through the Consular Affairs Bureau) is responsible for the following functions:

- preparing Canadians for international travel by providing them with credible information and timely advice;
- assisting Canadians 24 hours a day, seven days a week if they encounter trouble or need assistance abroad in individual cases or crisis situations (in cooperation with partners and missions abroad);
- providing technological and program services support to the delivery of the Consular Program at headquarters and abroad; and
- managing the department's 24 hour a day, seven day a week Operations Centre, monitoring world events, and functioning as the department's call centre during major international incidents/crises.

With millions of Canadians living and working overseas, and more than 40 million overseas visits being made by Canadian citizens every year, there continues to be an increase in the demand for a full range of consular services. These services may include emergency evacuation from areas affected by natural or human-caused disasters or political crises, assistance in the event of injury, bereavement, child abduction or custody dispute cases, and help for kidnapping victims or those arrested or detained in foreign prisons.

In 2004, services and information requested by Canadians abroad increased by approximately 10 percent over 2003, leading to the opening of 188,001 cases, including passport services (compared to 184,684 in 2003). This increased demand for services is not surprising given the growing number of Canadians who live abroad for work or retirement, as well as the increasing interest in international travel. The demand for services has also been affected by the diversity of Canadian society, specifically with regard to dual nationality issues.

With the low cost of air travel, easier air connections to exotic/high-risk locations, expanding Canadian business and trade interests in non-traditional markets, a strengthening Canadian dollar against U.S. currency, and easier communication, an increasing number of Canadians are opting to travel to more remote and dangerous destinations, and more business opportunities are being pursued in high-risk areas of the world.

The profile of Canadian travellers is also changing. Trends indicate that the number of travellers who are under the age of 18, mentally ill or elderly is increasing. In addition, more Canadians are travelling independently rather than on organized tours.

Not surprisingly, these changes to destinations and traveller profiles provide some unique challenges for the department regarding the safety and security of Canadians. This, coupled with the increased threat from global terrorist networks, presents a greater risk of Canadians being involved in attacks or being caught up in other forms of international crime, and calls for new measures (i.e. biometric data on passports) to help tackle terrorism and organized crime.

Along with this increased and changing demand for services, the Consular Program continues to experience pressure for cost-effective responses as a result of rising public expectations of the services that people are eligible to receive from the government, and corresponding pressure for higher levels of consular service, as well as intense media interest in the department's handling of some consular cases. Given the breadth of services and the current operating environment of the government, and the department in particular, consular cases/crises are becoming more complex, generating significant media and public interest.

2.3.1.1 Expected Result

Consular services to Canadians are managed and delivered satisfactorily.

The expected result of this program activity will contribute to the following departmental policy and program priority.

Priority 8: Improve consular and passport services in response to the evolving needs of Canadians

Specifically, the department will advance the achievement of this priority and expected results by:

- providing the Canadian travelling public with consistent and credible information and help in finding ways to minimize or avoid risks, thereby enabling them to make responsible decisions about risks and threats overseas;
- providing a more consistent and professional response to any consular emergency abroad 24 hours a day, seven days a week, as well as the flexibility to respond quickly to changing demands and major crises; and
- using innovation and investment in new technology to deliver the Consular Program.

Together, these priorities will contribute to the improvement of consular services because Canadians will benefit from the availability of a wide range of fast, efficient and professional services that will better equip them to deal with any issues that may arise while travelling, living or working abroad.

A number of capacity initiatives will be undertaken in these efforts to improve consular services. For example, the department will:

- Plan and provide for the training needs of headquarters staff to ensure the existence of a highly professional and trained staff, a common sense of purpose and the right mix of skills. As well, in the event of crisis/extreme conditions in case management, it will allow for contracting out to highly specialized experts.

- Address the resource pressures on those missions where it has been fully demonstrated that the Consular Program is expanding by establishing a formal intradepartmental consultation process and budget item. This will enable the department to coordinate with geographic stakeholders, and will allow for the creation/reallocation of LES positions as appropriate in order to meet the changing demands.

- Improve the capacity of the department with regard to early resolution of deserving requests for emergency financial assistance. This will also help the Bureau to avoid the risks related to refusal of financial assistance, including in evacuation situations, and will allow for flexibility when individual "extreme condition" cases require the department to absorb the costs related to protection and assistance.

- Improve crisis management capacity by continuing to assist missions with their consular contingency planning, as well as participating in wardens' conferences; multilateral meetings and colloquies; non-combatant evacuation operations (NEOs); and regional security conferences aimed at improving crisis management.

- Ensure that the department has the capacity to contribute to the funding of new offices on a cost-sharing basis with other stakeholders. This will involve continuing to work in cooperation with stakeholders to enhance the Honorary Consul Program as a cost-effective means of delivering Government of Canada services in locations where Canadian representation is limited.

Together with these capacity-building initiatives, the department will undertake the following specific activities:

- implementing the *Consular Awareness Campaign Action Plan*, as well as increasing and restructuring the resources of the Travel Information and Outreach Program; and

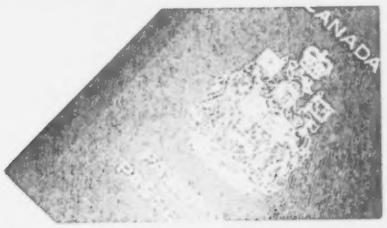
- proceeding with critical work and continuing investment in the *Consular Management and Operations System (COSMOS)*, a cluster of applications for managing consular work, as the key consular work tool. Specific deliverables include: completion of the crisis cluster for COSMOS backup in the event of a server crash during a major crisis; development of EmServ NG, an application used to log all inquiries, calls, etc. received in the Operations Centre; and better access controls to protect the large amount of personal information contained in COSMOS.

2.3.1.2 Performance Measurement Strategy and Performance Indicators

The table below identifies the indicators to be used by the department in measuring its performance as it relates to the program activity being described in this subsection.

Priority	Indicator
Priority 8: Improve consular and passport services in response to the evolving needs of Canadians.	
The Canadian travelling public is able to make responsible decisions about risks and threats overseas because they are provided with consistent and credible information and help in finding ways to minimize/avoid risks.	• Extent to which Canadians accessed information prior to travel and were better prepared • Volume and nature of user sessions on the Voyage Web site (**http://www.voyage.gc.ca/**) • Amount and nature of media coverage; number of publications distributed/requested; number of travel/trade shows and presentations in which we participated; amount and nature of correspondence (ministerial and e-mail); nature of partnerships with travel industry
A more consistent and professional response to any consular emergency abroad 24 hours a day, seven days a week, and flexibility to respond quickly to changing demands and major crises.	• Level of client satisfaction • Extent to which consular service standards are being met • Changes in mission-specific and regional workload trends • Degree to which crises are handled effectively
Delivery of consular program and performance measurement supported through innovation and investment in technology	• Level of client satisfaction • Degree to which COSMOS users are satisfied

2.3.2 Passport Canada



Passport Services (Revolving Fund) Special Operating Agency: Managing and delivering passport services to Canadians (through the use of the Passport Revolving Fund).

This program activity represents the work of Passport Canada. More specifically, the mission of Passport Canada is to issue internationally respected travel documents to Canadian citizens and eligible residents. In order to fulfill its mission, the Agency focuses its business activities on travel documents featuring the best in anti-fraud protection measures, while providing a high level of service to its clients.

Passport Canada offers domestic passport-related services to in-person clients through 34 regional offices, with similar services for applications submitted by mail also being provided. In addition to domestic services, Passport Canada works with the Consular Affairs Bureau for the delivery of passport services to Canadians overseas through Canadian embassies and consulates.

To better serve Canadians, Passport Canada has expanded its channels of service by using receiving agents, enabling Canadians to apply for a passport at 56 Canada Post outlets or three Human Resource and Skills Development Canada Service Centres. As a result of the government's desire to place key government services on-line, a new Passport on-Line (POL) interactive form has also been added to our means of serving Canadians, thereby providing another means of completing passport applications while limiting omissions and errors. This service also offers an improved method of accessing Passport Canada's services through the assistance of an on-line application. This new service is expected to reduce both wait and turnaround times for front-counter and mail-in operations.

Passport Canada operates in a world of technological and political change and must therefore be proactive and flexible in order to keep pace. A global security environment has developed rapidly due to increased risks of terrorism and identity theft. Canada is committed to implementing new-generation passport security measures, systems and controls. There are new international standards for chip-enabled passports, machine-readable travel documents and biometrics. It is essential for Passport Canada to adopt these standards so that Canadians can continue to travel safely.

There has been a significant shift in the policy framework in which Passport Canada operates. In the past, this framework has primarily emphasized the delivery of service, but it is now rooted in domestic and global security guided by the Canada National Security Policy.[10]

As noted in Section 2.3.1, more Canadians are travelling, working or living abroad. Consequently, more Canadians are applying for passports. This unprecedented demand is not expected to decrease in the foreseeable future. Notwithstanding this high demand, there is continued pressure to maintain existing service levels while ensuring that security requirements are met.

Moreover, the Agency[11] faces unique human resource pressures because of the rapid growth and changing nature of its business. In the past five years, the Agency has grown by almost 150 percent, driven primarily by the above-mentioned demand and enhanced security measures. Growth can be expected to continue, though not necessarily at the same rate, creating issues that must be managed. These issues include a greater need for employee orientation and training, as well as financial pressures for more office space and working tools.

2.3.2.1 Expected Result

Passport services to Canadians are managed and delivered satisfactorily.

The expected result of this program activity will contribute to the following departmental policy and program priority.

Priority 8: Improve consular and passport services in response to the evolving needs of Canadians

To support business planning over the 2005-2006 period, Passport Canada has developed a set of overarching, action-oriented strategic priorities: **strengthening compliance, broadening access and continuing improvement**. The first two strategic priorities are directly linked to the departmental priority and will help to advance the achievement of the expected results, with the third applying to the issue of human resource and modern management:

1. ***Strengthening compliance*** means ensuring that Canadian passports are designed, issued and managed in a context that recognizes international requirements, expectations and developments for travel documents. It leads Passport Canada to initiate activities to improve Canadian travel documents and the integrity of the entitlement process. Lastly, it also increases customer satisfaction by providing an improved product and better customer service.

2. ***Broadening access*** means ensuring that Canadians can obtain our services through multiple application channels. Broadening access drives Passport Canada to improve accessibility and service delivery. This means increasing flexibility, focusing on clients, and managing demand more effectively. By undertaking activities to support this strategic priority, we will enhance client services.

3. ***Continuing improvement*** means that people, processes and tools must be in place to support and reinforce Passport Canada's efforts to enhance passport security and service for all Canadians. However, it operates with a limited budget. More than ever, Passport Canada is required to examine every aspect of its work, so it must ensure maximum efficiency and cost-effectiveness. Consequently, the agency must endeavour to improve processes and procedures with a view to increasing productivity.

These priorities have been derived from the mission, achievements from the previous planning cycle and recognition of new challenges emerging in our operating environment. As such, a number of concrete actions will be undertaken in support of both the departmental priority and expected results. Each of these is described, in brief, below.

Strengthening Compliance

Under this priority, major activities have the following outcome-related goals:

- to improve fraud prevention and detection; and
- to increase cooperation and collaboration with other jurisdictions.

This will require the implementation and development of the following key corporate deliverables:

- *E-passport:* The introduction of a new generation passport with an embedded electronic chip will begin in late 2005-2006 with diplomatic passports. The e-passport is the new international standard for travel documents.
- *Mission Printing Project:* This project will eliminate the disparity between passports issued in Canada and those issued overseas by repatriating the responsibility of full-service passports production to domestic operations in Canada. This new approach will be introduced as a pilot project at the Canadian High Commission in London in Spring 2005.
- *Facial Recognition (FR) Software:* This new security software is expected to provide a highly effective tool for screening applicants. It would reduce the potential for multiple identities and other types of passport fraud. Implementation should take place in 2005-2006.
- *National Routing System (NRS) Project:* The NRS is conceived as a national network that will make it possible to validate vital event information needed to authenticate citizenship and identity. During the current planning period, Passport Canada will take part in a comprehensive pilot of the NRS with key

partners, and will work on implementing the system once tested.

Broadening Access

Under this strategic priority, major activities have the overarching outcome-related goals of:

- reducing wait and turnaround times;
- increasing points of access; and
- reducing unit costs.

This will require the implementation and development of the following key corporate deliverables:

- *Receiving Agents:* To improve access, Passport Canada has worked with key partners to develop a network of offices where Canadians can apply for a passport. At present, 56 Canada Post outlets and three Human Resources and Skills Development Canada Service Centres are in operation as receiving agents for Passport Canada. Over the planning period, Passport Canada will explore ways to expand the network of receiving agents. By the end of 2005-2006, we expect there will be 100 Canada Post Corporation receiving agent outlets.
- *Renewals Project:* During the current planning period, Passport Canada will offer qualified applicants the option of renewing their passport through a simplified mail-in service. A limited number of clients will be invited to renew their passports in this way. It will test all elements of a new passport process and infrastructure. Applicants are expected to benefit from a simpler application process and quicker turnaround time, thereby improving operating efficiencies.

Continuing Improvement

Under this strategic priority, major activities will have the following overarching outcome-related goals:

- cost containment and efficiency;
- improved business assurance; and
- improved human resources management practices.

This will require the implementation and development of the following key corporate deliverables:

- *Strategic Resourcing Guide.* An initiative to give the organization the planning tools it needs to address specific shortfall areas. During the planning period, Passport Canada will draft a strategic resourcing guide, extracting relevant demographic data in the process. This will help the organization to incorporate its HR plans into the business-planning process much more than it has done in the past. The Public Service Modernization Act requires incorporation of this planning element into the organizational business-planning process.
- *Enhanced Training for Employees in Consular Missions:* Employees in consular missions are responsible for issuing the passports overseas. This includes both Canada-based and locally engaged staff. Over the current planning period, Passport Canada will launch a joint initiative with the department to improve passport-related training. It will put special emphasis on security-related issues and enhancements.
- *Implementation and Revisions of Human Resources Action Plan:* Passport Canada will continue ongoing implementation of the Human Resources Strategic Action Plan. The Agency will review elements of this plan to incorporate potential impacts that stem from implementing the Public Service Modernization Act.

2.3.2.2 Performance Measurement Strategy and Performance Indicators

The table below identifies the indicators to be used by Passport Canada in measuring its performance as it relates to the program activity being described in this subsection.

Priority	Indicator
Priority 8: Improve consular and passport services in response to the evolving needs of Canadians.	
Strengthening compliance	• Percent of fraudulent applications
Broadening access	• Percent of volume by service channels • Percent of applications delivered on time (turn-around time) • Percent of wait time
Continuing improvement	• Percent of corporate projects completed on time and on budget • Return on value (is achieved)

2.4 Financial and Human Resources Requirements

The financial and human resource requirements for each of the program activities are noted below.

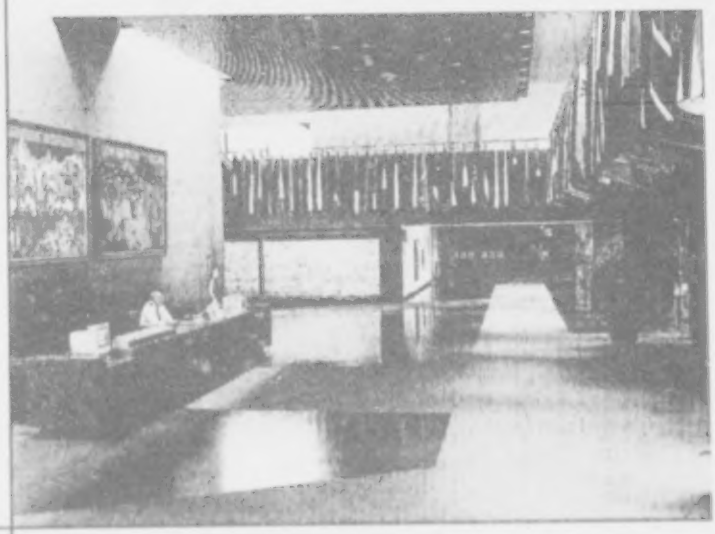
Financial Resources ($ millions)

Program Activity	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Advancing Canada's Interests Internationally			
Strategic Policy	38.6	35.0	35.0
Global and Security Policy	738.7	695.6	704.0
Bilateral Relations	127.3	125.6	121.0
Serving Government Abroad			
Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters)	173.6	164.6	139.6
Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)	657.3	638.8	629.2
Serving Canadians Abroad			
Consular Affairs	49.0	48.9	48.9
Passport Canada	0.0	0.0	0.0
Transfer Payments not Specifically Allocated	10.1	10.1	10.1

Human Resources (FTEs)

Program Activity	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Advancing Canada's Interests Internationally			
Strategic Policy	110	110	110
Global and Security Policy	674	674	674
Bilateral Relations	1,506	1,506	1,506
Serving Government Abroad			
Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters)	518	518	518
Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)	4,947	4,947	4,947
Serving Canadians Abroad			
Consular Affairs	400	400	400
Passport Canada	1,730.9	1,920.5	1,920.5

Supplementary Information



Section 3

3.1 Management Representation Statement 79

3.2 Organizational Information 81

3.3 Financial Information 87

Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs) 88

Table 2: Program by Activity 90

Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates 91

Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year 92

Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity 93

Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue 94

Table 7: Passport Canada Revolving Fund - Statement of Operations 95

Table 8: Passport Canada Revolving Fund - Statement of Cash Flows 96

Table 9: Passport Canada Revolving Fund - Projected Use of Authority 97

Table 10: Resource Requirement by Branch 98

Table 11: User Fees 99

Table 12: Details on Project Spending 100

Table 13: Details on Transfer Payments Programs (TPPs) 101

Table 14: Foundations (Conditional Grants) 103

Table 15: Horizontal Initiatives 104

3 Supplementary Information

V. Peter Harder
Deputy Minister of Foreign Affairs

3.1 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2005-2006 *Report on Plans and Priorities* (RPP) for the Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance;
- It is based on the department's approved accountability structure as reflected in its MRRS;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP.

V. Peter Harder
Deputy Minister of Foreign Affairs

3 Supplementary Information

3.2 Organizational Information

In June 2004, the department established its Program Activity Architecture (PAA).[13] In January 2005, the department began implementation of an extensive reorganization designed to modernize and streamline its operations. This process will require an updating of the PAA in the coming year.

After the government's International Policy Statement has been released and approved, priorities and activities of the department may need to be adjusted further, in accordance with its content.

Governance and Accountability

As Minister of Foreign Affairs, Pierre Pettigrew is accountable to Parliament for the management and oversight of the department. He is supported by Aileen Carroll, Minister of International Cooperation, who is responsible for the Canadian International Development Agency (CIDA), and Jacques Saada, the Minister responsible for La Francophonie.

Mr. Pettigrew's Parliamentary Secretary is Dan McTeague. In addition, the Minister of Foreign Affairs works closely with Marlene Jennings, the Parliamentary Secretary to the Prime Minister (Canada-U.S.).

The Minister of Foreign Affairs chairs the Cabinet Committee on Global Affairs, which ensures an integrated approach to foreign affairs, defence, development, trade and other related issues. He is one of the vice-chairs of the Cabinet Committee on Canada-U.S., which ensures an integrated, government-wide approach to Canada-U.S. relations. The committee is supported by the Canada-U.S. Secretariat in the Privy Council Office.

Mr. Pettigrew is also a member of:

- the Cabinet Committee on Security, Public Health and Emergencies, which manages national security and intelligence issues and activities, while ensuring coordination of the federal response to all emergencies, including natural disasters; and
- the Expenditure Review Sub-Committee of the Treasury Board, which reviews all programs and areas of cross-cutting interest and makes recommendations to Treasury Board on funding decisions and reallocations.

A New Departmental Organization Chart

As noted above, the department is being restructured (see new organization chart, page 86).[14] One of the key changes is the reorganization of the geographic branches. Previously, there were four: Africa and the Middle East, the Americas, Asia-Pacific, and Europe. There are now two: the North America Branch, which will concentrate on the U.S. and Mexico, and the Bilateral Relations Branch, which will cover the rest of the world. The geographic branches manage and coordinate Canada's relations with their designated part of the world, providing resources and guidance to Canada's missions on all aspects of foreign policy and consular services. They provide policy advice to the Minister, and, as missions abroad, manage certain core programs and all business for services of the department as well as the initiatives of other federal departments and agencies collocated there.

All of the department's branches contribute to achieving the strategic outcomes identified in the PAA. The geographic branches and four functional branches (Strategic Policy and Public Diplomacy, International

Security, Global Issues and the office of the Legal Adviser) support the strategic outcome *Advancing Canada's Interests Internationally*. The geographic branches, Corporate Services and Human Resources support the strategic outcome *Serving Government Abroad*, while the Consular Affairs Bureau, geographic branches and Passport Canada support the strategic outcome *Serving Canadians Abroad*.

The Department's Senior Management Team

Deputy Minister Peter Harder supports Minister Pettigrew in determining the overall direction of the department. Five bureaux (Communications, Executive Services, Office of the Inspector General, Protocol Office, and Passport Canada) report directly to the Deputy Minister. The Deputy Minister and the Associate Deputy Minister, Marie-Lucie Morin, are responsible for the department's three strategic outcomes and related programs.

Below the levels of Deputy Minister and Associate Deputy Minister, the department has a Legal Adviser and seven Assistant Deputy Ministers (ADMs). These ADMs develop policies and initiatives to achieve the worldwide objectives of the department's strategic outcomes. In so doing, they are accountable for the main programs of the department and the performance of their respective branches.

Accountability below the ADM level is governed by the department's Program Activity Architecture.

Foreign Service Officers

The department employs members of two streams of the Foreign Service: political/economic officers and management/consular officers. These employees are rotational, rotating regularly between headquarters and Canada's missions abroad.

Political/economic officers are key players in shaping Canada's policies on a wide range of issues, such as international human rights, the environment, disarmament, and the Middle East peace process. These officers support the work of the strategic outcome *Serving Government Abroad*. In general, these officers spend a considerable amount of time working with their international counterparts.

Management/consular officers support the work of two strategic outcomes at missions abroad. First, by providing consular and passport services, they support the strategic outcome *Serving Canadians Abroad*. Consular officers provide help and advice to Canadians outside the country in dealing with issues such as incarceration, death, child abduction, and evacuation in the event of a political emergency or natural disaster. Second, these officers contribute to *Serving Government Abroad* by coordinating the services provided to all Government of Canada departments and agencies operating outside Canada, including contracting, procurement and human resources management. At headquarters, management/consular officers exercise budgetary and human resources authority.

Formal Decision-Making Structures within the Department

A number of committees and groups guide corporate decision making within the department. The following are of particular importance with respect to overall governance of the department:

- The Governing Board, chaired by the Deputy Minister, is made up of the Associate Deputy Minister, the seven ADMs, the Legal Adviser, the Director General of Communications, the Director General of Executive Services, the Executive Assistant to the Deputy Minister and an equal number of Heads of Missions (HOMs) who are selected for a two-year term. This advisory group meets three or four times a year.

- Weekly meetings of Executive Committee, chaired by the Deputy Minister, provide a forum for decision making and priority setting in the department. Its membership is the same as that of the Governing Board, including 8 Heads of Missions. The group's mandate extends to all major policy, program and management issues facing the department.

- Management Committee, chaired by the Associate Deputy Minister, meets on a weekly basis. This committee serves as the senior forum for decision making on virtually all departmental financial and program management issues. Its decisions are referred to Executive Committee for final approval.

- The Forward Planning Meeting is a weekly forum for information sharing on emerging issues related to the department's mandate and operations. It is chaired by the Deputy Minister. Its membership is the same as that of Executive Committee, but also includes all of the department's Directors General.

- The Policy Committee is responsible for reviewing all medium- and longer-term policy initiatives before final consideration by Executive Committee. This committee, which is chaired by the ADM, Strategic Policy and Public Diplomacy, helps drive strategies on Canada's relations with specific countries, as well as its participation in multilateral organizations. The group also handles longer-term policy issues referred to it by Executive Committee.

- The Audit and Evaluation Committee, which meets every four months, reviews the annual audit and evaluation plan of the department's Inspector General. It also considers all audits and evaluations conducted by the Inspector General, while providing overall direction. The Associate Deputy Minister chairs this group.

Governance of Canada's Missions Abroad

The department manages the missions abroad, ensuring that their activities are aligned with government-wide priorities. The role of the missions is to represent the Government of Canada and advance Canadian interests in designated countries, areas and multilateral organizations. Missions play a central role in delivering on key government-wide international objectives, including foreign and trade policies, defence, immigration goals and development assistance. They also play a growing role in support of Canada's domestic programs and activities. In carrying out their functions, missions ensure the integration and coordination of all federal programs and activities outside Canada.

The Head of Mission serves as this country's official representative to his/her host country, area or organization. The HOM acts on behalf of the entire Government of Canada, not just this department. In so doing, he/she ensures that all federal programs in his/her area of accreditation complement each other to the greatest extent possible.

Program managers at missions report to the HOM as well as to the relevant program authorities in their home departments or agencies. These managers receive guidance from the relevant functional and geographic branches at Foreign Affairs headquarters or their home departments.

Each mission has a Committee on Mission Management, usually chaired by the HOM. Its members are the mission's program managers. Meeting weekly, the committee coordinates the mission's policies and programs and oversees its management. While decisions are typically made by consensus, the HOM has the final authority.

All federal employees at missions abroad, regardless of their home departments or agencies, act as members of a cohesive Government of Canada team. They coordinate, consult and share information with each other. They also collaborate on day-to-day mission operations and special federal initiatives such as foreign visits by the Governor General and Prime Minister.

In 2004-2005, the department began to incorporate business plans prepared by missions into its planning cycle for the first time in eight years. Each mission is asked to prepare an annual plan, identifying its activities, expected results and corresponding resource implications, and explaining how they correspond to departmental priorities.

The department provides goods, services and real property to other federal departments and agencies collocated at missions abroad. The purpose is to

- ensure a consistent federal approach to Canada's representation abroad;
- enable all federal partners with international operations to deliver their programs and services effectively outside the country; and
- maintain economies of scale.

Office of the Inspector General (OIG)

The Office of the Inspector General provides audit, evaluation, special investigations and mission inspection services to the department in order to provide objective information to assess management and control frameworks. The Audit Division helps managers develop Risk-based Audit Frameworks (RBAFs) for the department's grants and contribution programs. Audits of these programs as well as those in other headquarters units and missions abroad are also conducted using risk-based assessment methods.

The Evaluation Division provides performance assessments of departmental programs as to whether they are meeting stated objectives and producing expected results. It also helps managers produce Results-based Management and Accountability Frameworks (RMAFs) for a number of program areas which RMAFs are used to measure performance over the lifecycle of programs. Currently, the department has approximately 15 RMAFs and 15 RBAFs applied to grant and contribution and other programs.

Special Operating Agencies of the Department

There are two special operating agencies within the department: Passport Canada and the Physical Resources Bureau. Passport Canada operates much like a private sector enterprise. It finances its operations entirely from the fees charged for passports and other travel documents. It also operates under a revolving fund that allows it to carry over surpluses and deficits. The Physical Resources Bureau is responsible for the cost-effective acquisition, management, development and disposal of real property and materiel required to support the Foreign Service in delivering programs abroad.

Management of the Department's Portfolio

A number of organizations outside of the department's direct governance structure also report to the department. These organizations make up what is known as the department's portfolio. This reporting relationship enables the department to understand how the organizations in question contribute to government-wide priorities.

- The Canadian International Development Agency (CIDA) supports sustainable development in developing countries in order to reduce poverty, and contributes to a more secure, equitable and prosperous world. It reports to Parliament through the Minister of International Cooperation. The authority of CIDA is articulated in the Department of Foreign Affairs and International Trade Act, the Annual Appropriations Act and the International Development (Financial Institutions) Assistance Act. CIDA is currently listed under Schedule I.1 of the Financial Administration Act. [15]
- The International Development Research Centre (IDRC), which reports to the Minister of Foreign Affairs, is a Crown corporation. It initiates, encourages, supports and conducts research into the problems of the developing world, and explores possible means of applying and adapting scientific, technical and other knowledge to address those problems.

Accountability Relationships with Organizations outside the Department's Portfolio

- Rights and Democracy (the International Centre for Human Rights and Democratic Development), is a non-partisan organization created by Parliament in 1988 to encourage and support the universal values of human rights and the promotion of democratic institutions and practices around the

world. This organization receives most of its funding from Canada's Overseas Development Assistance Budget through the department. Each year, Rights and Democracy submits a report on its activities to the Minister of Foreign Affairs, who tables it in Parliament.

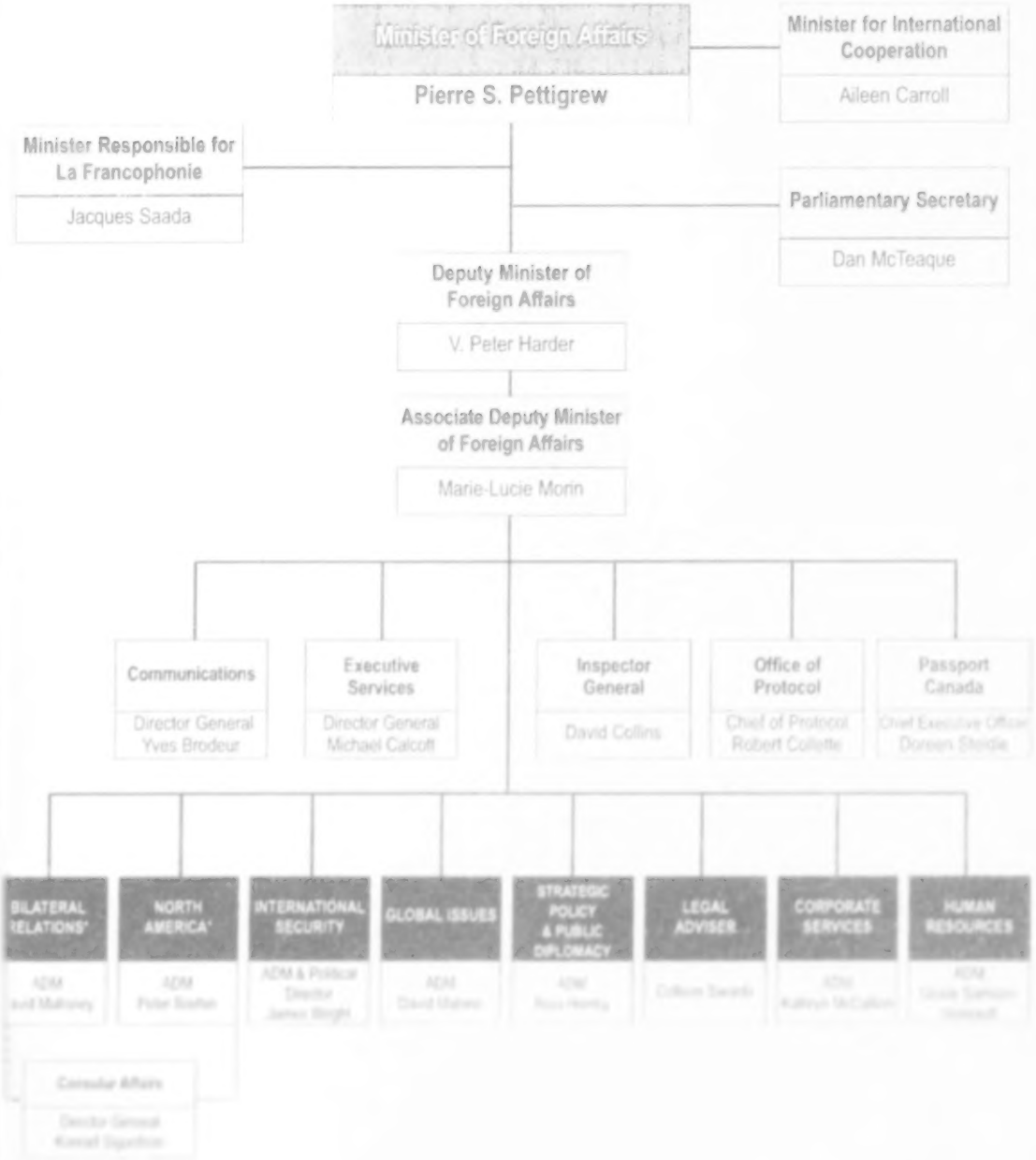
- The International Joint Commission is an independent binational (Canada and the U.S.) organization established by the Boundary Waters Treaty of 1909. Its purpose is to help prevent and resolve disputes over the use and quality of boundary waters and to advise on related issues. While the commission periodically communicates with this department, it does not formally report to it.

- The department reports to Parliament on the performance of foundations[16] to which it provides funding (e.g. the Foreign Service Community Association), in accordance with the federal 2003 Budget plan, which introduced changes to improve their public accountability. This reporting is done by including information on the plans and results of these foundations in the department's planning and performance reports.

- The Roosevelt Campobello International Park Commission is responsible for administering, as a memorial to President Franklin D. Roosevelt, the Roosevelt Campobello International Park. The Commission was created by an international treaty signed by Prime Minister Lester B. Pearson and President Lyndon B. Johnson on January 22, 1964. On recommendation of the Minister of Foreign Affairs, Canada appoints three Canadian commission members. The U.S. commission members are appointed by the President of the United States. The treaty specifies that the two countries share equally in the costs of development, operation, and maintenance of the Park. Canadian budget approval lies with the department. The day-to-day management of the Park is the responsibility of a superintendent, appointed by the Park Commission.

Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs)

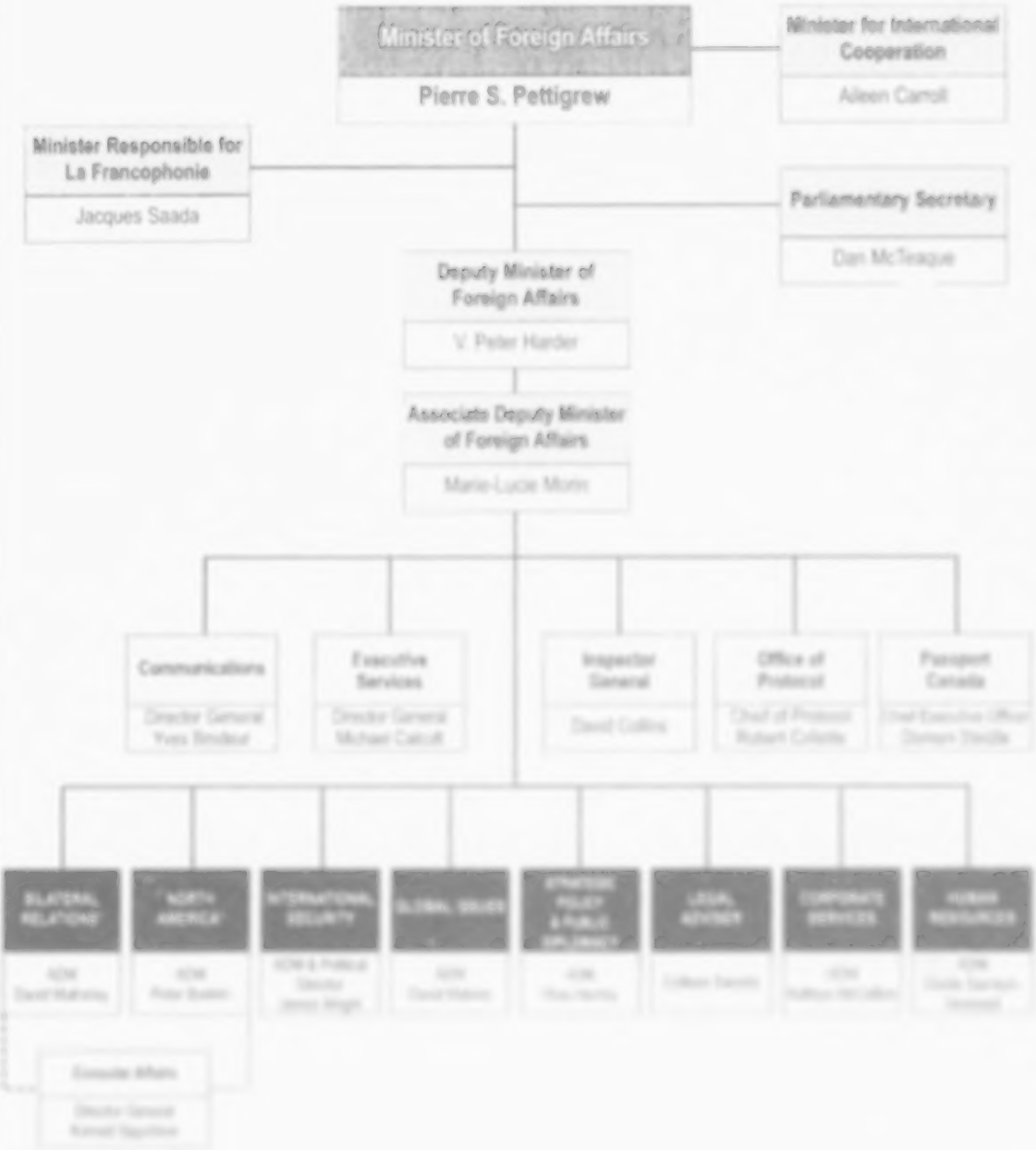
Organizational Chart



* These Branches coordinate the work of the missions abroad.

Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs)

Organizational Chart



* These Branches coordinate the work of the missions abroad.

3.3 Financial Information

Table 1:	Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs)	88
Table 2:	Program by Activity	90
Table 3:	Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates	91
Table 4:	Net Cost of Department for the Estimated Year	92
Table 5:	Summary of Capital Spending by Program Activity	93
Table 6:	Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue	94
Table 7:	Passport Canada Revolving Fund - Statement of Operations	95
Table 8:	Passport Canada Revolving Fund - Statement of Cash Flows	96
Table 9:	Passport Canada Revolving Fund - Projected Use of Authority	97
Table 10:	Resource Requirement by Branch	98
Table 11:	User Fees	99
Table 12:	Details on Project Spending	100
Table 13:	Details on Transfer Payments Programs (TPPs)	101
Table 14:	Foundations (Conditional Grants)	103
Table 15:	Horizontal Initiatives	104

Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs) ($ millions)

	Forecast Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Global and Security Policy	570.8	738.7	695.6	704.4
Bilateral Relations	139.8	127.3	125.6	121.0
Strategic Policy	57.2	41.2	37.7	37.7
Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters)	201.3	193.4	188.9	173.4
Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)	714.6	688.4	674.4	674.1
Consular Affairs	56.9	51.8	51.9	51.9
Passport Services	166.2	181.4	199.3	199.3
Transfer Payments not specifically allocated	8.9	10.1	10.1	10.1
Budgetary Main Estimates (Gross)	1,915.7	2,032.3	1,983.5	1,971.4
Non-Budgetary Main Estimates (Gross)	0.0	0.0	0.0	0.0
Less: Respendable Revenue	187.5	233.7	251.8	251.8
Total Main Estimates	1,728.2	1,798.5	1,731.6	1,719.6
Adjustments				
Supplemental Estimates				
Increased contributions for three new UN operations in Burundi, Sudan and Haiti and for the increased costs of existing operations in the Democratic Republic of the Congo, in Ethiopia, in Eritrea, in Liberia and in Côte d'Ivoire	91.6			
Operating budget carry forward	47.5			
Initiatives related to the destruction, disposition or securing of weapons of mass destruction in countries of the Former Soviet Union (Canada's Global Partnership Program)	38.2			
Investment in real property at Canada's missions abroad	6.9			
Increased cost for operations abroad resulting from additional staff being posted at Canada's missions by Canadian Heritage and the Canadian International Development Agency	3.8			
Initiatives to support the implementation of a common electronic infrastructure and multi-channel service delivery strategy (Government On-Line)	3.9			
Activities in support of greenhouse gas reduction under the Climate Change Action Plan for Canada	1.5			
Funding in support Canada's submission under the United Nations Convention on the Laws of the Sea to extend Canada's continental shelf, specifically to map the Atlantic and Arctic seabed	0.7			
Activities to mitigate the impacts of foreign overfishing in the Atlantic Ocean	0.9			
Funding for a grant to the Forum of Federations to enhance learning and exchanges on the values and possibilities of federalism in Canada and abroad	20.0			

Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs) ($ millions) *Continued*

Adjustments continued	Forecast Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Increased contributions for the increased costs of UN peacekeeping operations in Côte d'Ivoire, Liberia and Sudan	4.0			
Additional funding related to tsunami disaster relief, rehabilitation and reconstruction initiatives	9.4			
Funding in support of activities associated with the Commission of Inquiry into the actions of Canadian officials in relation to Maher Arar	2.2			
Public Security Initiative	2.3			
Increase to grants in lieu of taxes on certain foreign diplomatic properties in Canada	1.0			
Funding for activities that will create employment opportunities for youth (Youth Employment Strategy)	0.7			
Support for activities of the Permanent Secretariat of the United Nations on Biological Diversity in Montreal	0.5			
Funding to support and engage Canadian volunteers and organizations to work on governance and programs abroad (Canada Corps Initiative)	0.4			
Funding to enhance the development of Official Language Minority Communities	0.3			
Funding related to government advertising programs	0.1			
Budget Announcement: Expenditure Review Committee	0.0	(4.0)	(13.0)	(32.0)
Expenditure Review Committee - Procurement Savings	0.0	(2.3)	(0.0)	(0.0)
2005 Federal Budget	50.0	113.0	124.0	130.0
Less: Funds available internally due to reduced contribution requirements	(32.5)			
Less: Spending authorities related to the government-wide reallocation initiative	(20.0)			
Total Adjustments	233.6	106.7	111.0	98.0
Total Planned Spending	1,961.8	1,905.2	1,842.6	1,817.6
Less: Non-Respendable revenue	99.0	111.7	116.1	121.6
Plus: Cost of services received without charge	61.6	63.9	62.9	63.9
Full Time Equivalents (FTEs)	9,738.0	9,885.9	10,075.5	10,075.5

Due to rounding figures may not add to total shown.

Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs) ($ millions)

	Forecast Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Global and Security Policy	570.8	738.7	695.6	704.4
Bilateral Relations	139.8	127.3	125.6	121.0
Strategic Policy	57.2	41.2	37.7	37.7
Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters)	201.3	193.4	188.9	173.4
Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)	714.6	688.4	674.4	674.1
Consular Affairs	56.9	51.8	51.9	51.9
Passport Services	166.2	181.4	199.3	199.3
Transfer Payments not specifically allocated	8.9	10.1	10.1	10.1
Budgetary Main Estimates (Gross)	1,915.7	2,032.3	1,983.5	1,971.4
Non-Budgetary Main Estimates (Gross)	0.0	0.0	0.0	0.0
Less: Respendable Revenue	187.5	233.7	251.8	251.8
Total Main Estimates	1,728.2	1,798.6	1,731.6	1,719.6
Adjustments				
Supplemental Estimates				
Increased contributions for three new UN operations in Burundi, Sudan and Haiti and for the increased costs of existing operations in the Democratic Republic of the Congo, in Ethiopia, in Eritrea, in Liberia and in Côte d'Ivoire	91.6			
Operating budget carry forward	47.5			
Initiatives related to the destruction, disposition or securing of weapons of mass destruction in countries of the Former Soviet Union (Canada's Global Partnership Program)	38.2			
Investment in real property at Canada's missions abroad	6.9			
Increased cost for operations abroad resulting from additional staff being posted at Canada's missions by Canadian Heritage and the Canadian International Development Agency	3.8			
Initiatives to support the implementation of a common electronic infrastructure and multi-channel service delivery strategy (Government On-Line)	3.9			
Activities in support of greenhouse gas reduction under the Climate Change Action Plan for Canada	1.5			
Funding in support Canada's submission under the United Nations Convention on the Laws of the Sea to extend Canada's continental shelf, specifically to map the Atlantic and Arctic seabed	0.7			
Activities to mitigate the impacts of foreign overfishing in the Atlantic Ocean	0.9			
Funding for a grant to the Forum of Federations to enhance learning and exchanges on the values and possibilities of federalism in Canada and abroad	20.0			

Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents (FTEs) ($ millions) *Continued*

Adjustments continued	Forecast Spending 2004-2005	**Planned Spending 2005-2006**	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Increased contributions for the increased costs of UN peacekeeping operations in Côte d'Ivoire, Liberia and Sudan	4.0			
Additional funding related to tsunami disaster relief, rehabilitation and reconstruction initiatives	9.4			
Funding in support of activities associated with the Commission of Inquiry into the actions of Canadian officials in relation to Maher Arar	2.2			
Public Security Initiative	2.3			
Increase to grants in lieu of taxes on certain foreign diplomatic properties in Canada	1.0			
Funding for activities that will create employment opportunities for youth (Youth Employment Strategy)	0.7			
Support for activities of the Permanent Secretariat of the United Nations on Biological Diversity in Montreal	0.5			
Funding to support and engage Canadian volunteers and organizations to work on governance and programs abroad (Canada Corps Initiative)	0.4			
Funding to enhance the development of Official Language Minority Communities	0.3			
Funding related to government advertising programs	0.1			
Budget Announcement: Expenditure Review Committee	0.0	**(4.0)**	(13.0)	(32.0)
Expenditure Review Committee - Procurement Savings	0.0	**(2.3)**	(0.0)	(0.0)
2005 Federal Budget	50.0	**113.0**	124.0	130.0
Less: Funds available internally due to reduced contribution requirements	(32.5)			
Less: Spending authorities related to the government-wide reallocation initiative	(20.0)			
Total Adjustments	233.6	**106.7**	111.0	98.0
Total Planned Spending	1,961.8	**1,905.2**	1,842.6	1,817.6
Less: Non-Respendable revenue	99.0	**111.7**	116.1	121.6
Plus: Cost of services received without charge	61.6	**63.9**	62.9	63.9
Full Time Equivalents (FTEs)	9,738.0	**9,885.9**	10,075.5	10,075.5

Due to rounding figures may not add to total shown.

Table 2: Program by Activity ($ millions)

2005-2006									
	Budgetary						Total Main Estimates	Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating	Capital	Grants and Contributions	Gross	Revenue	Net			
Global and Security Policy	127.3	4.2	610.8	742.3	3.6	738.7	738.7		738.7
Bilateral Relations	124.1	7.6	0.0	131.6	4.4	127.3	127.3		127.3
Strategic Policy	19.5	0.7	21.8	42.0	3.3	38.6	38.6		38.6
Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters)	138.4	51.8	0.3	190.5	14.9	175.6	175.6	(2.0)	173.6
Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)	642.7	38.0	0.0	680.7	21.5	659.2	659.2	(2.0)	657.2
Consular Affairs	50.7	2.7	0.1	53.5	4.6	49.0	49.0		49.0
Passport Services	181.4	0.0	0.0	181.4	181.4	0.0	0.0		0.0
Transfer Payments not specifically allocated	0.0	0.0	10.1	10.1	0.0	10.1	10.1		10.1
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

Due to rounding figures may not add to total shown.

Table 2: Program by Activity ($ millions)

2005-2006									
	Budgetary						Total Main Estimates	Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating	Capital	Grants and Contributions	Gross	Revenue	Net			
Global and Security Policy	127.3	4.2	610.8	742.3	3.6	738.7	738.7		738.7
Bilateral Relations	124.1	7.6	0.0	131.6	4.4	127.3	127.3		127.3
Strategic Policy	19.5	0.7	21.8	42.0	3.3	38.6	38.6		38.6
Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters)	138.4	51.8	0.3	190.5	14.9	175.6	175.6	(2.0)	173.6
Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)	642.7	38.0	0.0	680.7	21.5	659.2	659.2	(2.0)	657.2
Consular Affairs	50.7	2.7	0.1	53.5	4.6	49.0	49.0		49.0
Passport Services	181.4	0.0	0.0	181.4	181.4	0.0	0.0		0.0
Transfer Payments not specifically allocated	0.0	0.0	10.1	10.1	0.0	10.1	10.1		10.1
Total	1,284.1	105.0	643.1	2,032.2	233.7	1,798.5	1,798.5	(4.0)	1,794.5

Due to rounding figures may not add to total shown.

Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates ($ millions)

		2005-2006	
Vote (V) or Statutory (S) Item		Current Main Estimates ($ millions)	Previous Main Estimates ($ millions)
1	Operating expenditures	990.9	1,005.5
5	Capital expenditures	105.0	123.8
10	Grants and contributions	642.9	492.2
(S)	Minister of Foreign Affairs salary and motor car allowances	0.1	0.1
(S)	Payment under the *Diplomatic Service (Special) Superannuation Act*	0.3	0.3
(S)	Contributions to employee benefit plans	59.5	106.4
	Total Department	1,798.5	1,728.2

Due to rounding figures may not add to total shown.

Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year ($ millions)

	2005-2006
	Total
Net planned Spending	**1,794.5**
Plus: Services received without charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	21.9
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat (excluding revolving funds)	40.1
Workers' compensation coverage provided by Human Resources and Skills Development Canada	0.2
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	1.7
	63.9
Less: Non-Respendable Revenue	**111.7**
Net Cost of the Department	**1,746.7**

Due to rounding figures may not add to total shown.

Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity ($ millions)

Program Activity	Forecast Spending 2004-2005	**Planned Spending 2005-2006**	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Global and Security Policy	7.9	**4.2**	3.9	3.9
Bilateral Relations	9.6	**7.6**	6.8	6.8
Strategic Policy	1.0	**0.7**	0.7	0.7
Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters)	61.1	**51.8**	47.4	31.9
Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)	48.2	**38.0**	34.3	34.2
Consular Affairs	4.2	**2.7**	2.7	2.7
Passport Services	1.9	**0.0**	0.0	0.0
Total	133.9	105.0	95.9	80.3

Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year ($ millions)

	2005-2006
	Total
Net planned Spending	**1,794.5**
Plus: Services received without charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	21.9
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat (excluding revolving funds)	40.1
Workers' compensation coverage provided by Human Resources and Skills Development Canada	0.2
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	1.7
	63.9
Less: Non-Respendable Revenue	**111.7**
Net Cost of the Department	**1,746.7**

Due to rounding figures may not add to total shown.

Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity ($ millions)

Program Activity	Forecast Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Global and Security Policy	7.9	4.2	3.9	3.9
Bilateral Relations	9.6	7.6	6.8	6.8
Strategic Policy	1.0	0.7	0.7	0.7
Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters)	61.1	51.8	47.4	31.9
Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)	48.2	38.0	34.3	34.2
Consular Affairs	4.2	2.7	2.7	2.7
Passport Services	1.9	0.0	0.0	0.0
Total	133.9	105.0	95.9	80.4

Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue ($ millions)

Respendable Revenue	Forecast Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008
Strategic Policy				
International Youth Exchange	1.2	1.5	1.5	1.5
Canadian Education Centres	1.1	1.1	1.1	1.1
	2.3	2.6	2.6	2.6
Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters)				
Real Property Services Abroad	9.3	9.3	9.3	9.3
Telecommunications Services	1.4	1.4	1.4	1.4
Training Services	1.0	1.0	1.0	1.0
Shared Services from the Department of Foreign Affairs and International Trade (International Trade)	0.0	6.1	6.1	6.1
	11.7	17.8	17.8	17.8
Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)				
Training Services	4.0	4.0	4.0	4.0
Telecommunications Services	0.7	0.7	0.7	0.7
Shared Services from the Department of Foreign Affairs and International Trade (International Trade)	0.0	24.4	24.4	24.4
	4.7	29.1	29.1	29.1
Consular Affairs				
Specialized Consular Services	2.6	2.8	3.0	3.0
	2.6	2.8	3.0	3.0
Passport Canada				
Passport Fees	166.2	181.4	199.3	199.3
	166.2	181.4	199.3	199.3
Total Respendable Revenue	187.5	233.1	251.0	251.0

Non-Respendable Revenue	Forecast Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008
Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters)				
Adjustment to previous year's expenditures	0.6	0.6	0.6	0.6
Other	0.3	0.2	0.2	0.2
	0.9	0.8	0.8	0.8
Common Services and Infrastructure (Missions Abroad)				
Sales of properties and other assets	14.4	19.1	15.2	10.0
Employee rent shares	10.4	12.2	12.2	12.2
Services provided to the Passport Canada	4.4	4.4	4.4	4.4
Adjustment to previous year's expenditures	2.4	2.4	2.4	2.4
Other	1.3	0.8	0.8	0.8
	32.9	38.9	35.0	29.8
Consular Affairs				
Consular Fees	65.1	72.0	80.3	91.0
	65.1	72.0	80.3	91.0
Total Non-Respendable Revenue	98.9	111.7	116.1	121.6
Total Respendable and Non-Respendable Revenue	286.5	344.8	367.1	372.6

Table 7: Passport Canada Revolving Fund - Statement of Operations ($ millions)

	Forecast Spending 2004-2005	**Planned Spending 2005-2006**	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Respendable Revenue	166.2	**181.4**	199.3	199.3
Total Respendable Revenue	166.2	181.4	199.3	199.3
Operating expenses:				
Salaries and employee benefits	86.7	**94.8**	105.2	105.2
Employee termination benefits	0.4	**0.4**	0.4	0.4
Passport material	12.9	**13.8**	15.2	15.2
Passport operations at missions abroad	4.4	**4.4**	4.4	4.4
Accommodation	9.8	**9.4**	9.6	9.6
Professional and special services	9.7	**8.7**	9.5	9.5
Amortization	11.5	**18.5**	21.0	21.0
Freight, express and cartage	15.8	**16.0**	17.6	17.6
Telecommunications	2.7	**2.0**	2.2	2.2
Printing, stationery and supplies	3.6	**4.6**	5.0	5.0
Other	8.7	**8.8**	9.2	9.2
Total Expenses	166.2	181.4	199.3	199.3
Surplus (Deficit)	0.0	0.0	0.0	0.0

Table 8: Passport Canada Revolving Fund - Statement of Cash Flows ($ millions)

	Forecast Spending 2004-2005	**Planned Spending 2005-2006**	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Surplus (Deficit)	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Add non-cash items				
Amortization	11.5	**18.5**	21.0	21.0
Passport material usage	12.9	**13.8**	15.2	15.2
Interest on Drawdown	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Total non-cash items	24.4	**32.3**	36.2	36.2
Add cash inflows				
Treasury Board Loan and interest repayment	(4.5)	**0.0**	0.0	0.0
Treasury Board Funding for Passport Security Strategy	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Total cash inflows	(4.5)	**0.0**	0.0	0.0
Change in working capital	(0.3)	**(4.9)**	(6.1)	(3.0)
Investing activities				
Acquisition of depreciable assets	(20.0)	**(27.4)**	(30.1)	(33.0)
Cash Surplus (Requirement)	0.0	0.0	0.0	0.0

Due to rounding figures may not add to total shown.

Table 9: Passport Canada Revolving Fund - Projected Use of Authority ($millions)

	Forecast Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Authority	4.0	4.0	4.0	4.0
Unused Authority (Drawdown):				
Balance as of April 1	9.9	9.9	9.9	9.9
Projected surplus (Drawdown)	0.0	0.0	0.0	0.0
	9.9	9.9	9.9	9.9
Projected balance at March 31	13.9	13.9	13.9	13.9

The beginning Unused Authority (Drawdown) balance as of April 2001 is the net authority provided (net of Payables at Year-End charges and amounts credited after March 31).

Table 10: Resource Requirement by Branch ($ millions)

	Global and Security policy	Bilateral Relations	Strategic Policy	Common Services and Infrastructure (Support from Headquarters)	Common Services and Infrastructure (Missions Abroad))	Consular Affairs	Transfer payments not specifically allocated	Total Planned Spending
Minister and Deputy Minister's Office	0.4	0.5	0.1	0.5	2.4	0.2	0.0	**4.1**
Bureaux Reporting Directly to the Deputy Minister	20.5	1.6	0.3	1.6	7.7	0.7	0.0	**32.2**
Legal Affairs	9.1	0.1	0.0	0.1	0.4	0.0	0.0	**9.6**
Strategic Policy	22.1	0.0	35.8	0.0	0.0	0.0	0.0	**57.9**
Global and Security Policy	655.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	**655.3**
Corporate Services, Passport and Consular Affairs	9.3	11.1	1.9	157.9	54.8	12.0	10.1	**257.2**
Human Resources	3.3	4.0	0.7	13.6	19.6	1.7	0.0	**42.9**
Americas	17.7	30.7	0.0	0.0	165.5	10.1	0.0	**224.0**
Europe	1.0	36.3	0.0	0.0	156.6	10.0	0.0	**203.9**
Asia and Pacific	0.0	20.3	0.0	0.0	150.2	8.0	0.0	**178.5**
Africa and Middle East	0.0	22.7	0.0	0.0	100.1	6.3	0.0	**129.1**
Total	738.7	127.3	38.6	173.6	657.2	49.0	10.1	**1794.5**

Due to rounding figures may not add to total shown.

Table 11: User Fees ($ millions)

Name of User Fee

Provision of space and common services at missions abroad to Crown corporations, provinces and other national governments

Fee Type

Other Products and Services

Fee Setting Authority

Department of Foreign Affairs and International Trade Act, *Financial Administration Act*, Treasury Board Cost Recovery and Charging Policy; 1997 Treasury Board decision on Net Voting; Memoranda of Understanding between the Department and co-locators

Reason for Fee Introduction or Amendment

The fee is modified each year to reflect the changing costs of providing common services to support co-locators' programs at missions abroad.

Effective date of planned change to take effect

Annually

Planned Consultation & Review process

The fees are negotiated as part of a specific Memoranda of understanding (MOU) with each client and in relation to each geographic location for a specified time period. At the expiry of the MOU, the fees are renegotiated. Services standards for mission services apply to co-locator clients.

Disputes that cannot be resolved locally are referred to headquarters units of both parties who reach a common interpretation of the MOU.

Table 12: Details on Project Spending

Over the next three years the following projects have or are expected to exceed their delegated project approval level:

2005-2006

1. Ankara, Turkev Chancery Construction
2. Berlin, Germany Chancery Construction
3. Dhaka, Bangladesh Construction of Diplomatic Complex
4. Rome, Italy Chancery Purchase
5. Seoul, Korea Construction of Chancery and 7 Staff Quarters
6. InfoBank Information Management

2006-2007

1. Rome, Italy Chancery Purchase
2. Seoul, Korea Construction of Chancery and 7 Staff Quarters
3. InfoBank Information Management

2007-2008

1. Seoul, Korea Construction of Chancery and 7 Staff Quarters
2. InfoBank Information Management

For further information on the above-mentioned projects see **<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>**.

Table 13: Details on Transfer Payments Programs (TPPs)

Over the next three years, the Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs) will manage the following transfer payment programs in excess of $5 million:

2005-2006

Global and Security Policy

1. World Trade Organization
2. Organization for Economic Cooperation and Development
3. Commonwealth Secretariat
4. Food and Agriculture Organization
5. International Atomic Energy Agency
6. International Labour Organization
7. North Atlantic Treaty Organization - Civil Administration
8. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
9. Organization of American States
10. Organization for Security and Cooperation in Europe
11. World Health Organization
12. Agency for Intergovernmental Francophonie
13. United Nations Organization
14. United Nations Peacekeeping Operations
15. Youth International Internship Program
16. Canadian Landmine Fund
17. Initiatives related to the destruction, disposition and securing of weapons of mass destruction

Strategic Policy

1. Grants in Aid of Cultural Relations

Transfer Payments not Specifically Allocated

1. Payments in lieu of taxes on diplomatic, consular and international organizations' property in Canada

2006-2007

Global and Security Policy

1. World Trade Organization
2. Organization for Economic Cooperation and Development
3. Commonwealth Secretariat
4. Food and Agriculture Organization
5. International Atomic Energy Agency
6. International Labour Organization
7. North Atlantic Treaty Organization - Civil Administration
8. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
9. Organization of American States
10. Organization for Security and Cooperation in Europe
11. World Health Organization
12. Agency for Intergovernmental Francophonie
13. United Nations Organization
14. United Nations Peacekeeping Operations
15. Youth International Internship Program
16. Canadian Landmine Fund
17. Initiatives related to the destruction, disposition and securing of weapons of mass destruction

Strategic Policy

1. Grants in Aid of Cultural Relations

Transfer Payments not Specifically Allocated

1. Payments in lieu of taxes on diplomatic, consular and international organizations' property in Canada

Table 13: Details on Transfer Payments Programs (TPPs) *continued*

2007-2008

Global and Security Policy

1. World Trade Organization
2. Organization for Economic Cooperation and Development
3. Commonwealth Secretariat
4. Food and Agriculture Organization
5. International Atomic Energy Agency
6. International Labour Organization
7. North Atlantic Treaty Organization - Civil Administration
8. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
9. Organization of American States
10. Organization for Security and Cooperation in Europe
11. World Health Organization
12. Agency for Intergovernmental Francophonie
13. United Nations Organization
14. United Nations Peacekeeping Operations
15. Youth International Internship Program
16. Canadian Landmine Fund
17. Initiatives related to the destruction, disposition and securing of weapons of mass destruction

Strategic Policy

1. Grants in Aid of Cultural Relations

Transfer Payments not Specifically Allocated

1. Payments in lieu of taxes on diplomatic, consular and international organizations' property in Canada

For further information on the above-mentioned transfer payment programs see **<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>**.

Table 14: Foundations (Conditional Grants)

Over the next three years, the Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs) will contribute to the following foundation using conditional grants:

2005-2006

Foreign Service Community Association (FSCA)

2006-2007

Foreign Service Community Association (FSCA)

2007-2008

Foreign Service Community Association (FSCA)

For further information on the above-mentioned foundation see: **<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>**.

Table 15: Horizontal Initiatives

Over the next three years, the Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs) will contribute to the following horizontal initiative as a partner:

2005-2006

U.S Enhanced Representation Initiative (ERI)

2006-2007

U.S Enhanced Representation Initiative (ERI)

2007-2008

U.S Enhanced Representation Initiative (ERI)

For further information on the above-mentioned horizontal initiative see: **<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>**.

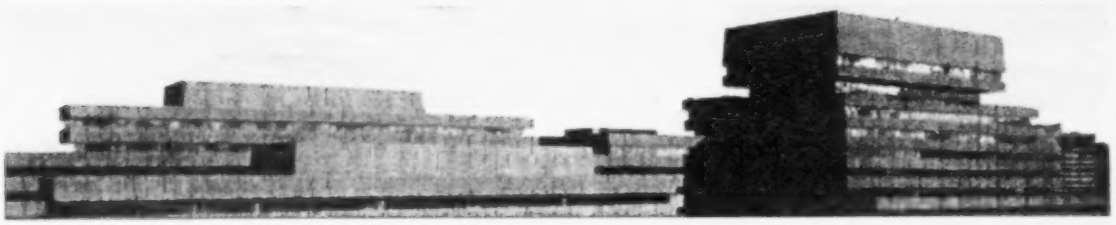
Other Items of Interest

Section 4

4.1 Contact Information 107

4.2 Acronyms and Abbreviations 109

4 Other Items of Interest



4.1 Contact Information

The Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs) shares a wealth of information resources and reference tools with the Canadian public through its information and media services.

Information Services

The Enquiries Centre is a referral service and resource centre that responds to general questions about the department, questions concerning exporting procedures and foreign markets, and questions about Canada's foreign policy and involvement in international organizations. Where specialized knowledge is required, clients are referred to experts in the department.

The Centre also coordinates the storage and distribution of the department's hard copy publications.

Telephone: 1 800 267 8376 toll free in Canada or (613) 944 4000 in the National Capital Region and outside Canada

TTY: (613) 944-9136

Fax: (613) 996-9709

E-mail: enqserv@international.gc.ca

Mail: Enquiries Services (SXCI)
Department of Foreign Affairs and International Trade
Foreign Affairs
125 Sussex Drive
Ottawa, ON K1A 0G2

The Department of Foreign Affairs and International Trade (Foreign Affairs) Web site (**http://www.fac-aec.gc.ca**) is a source of up-to-date information addressing the needs of both domestic and international clients. A large number of documents published by the department can be accessed on line (**http://www.international.gc.ca/english/news/public.htm**).

The department's library holds a unique collection of materials in areas relevant to its mandate. Selected services are available to members of the public conducting research in these subject areas. The library is open to the public Monday to Friday from 8:30 a.m. to 4:30 p.m. For information, telephone (613) 992-6150 or e mail infotech@international.gc.ca.

Media Services

The Media Relations Office provides information to the media on all aspects of Canada's trade policy, relations with other countries, involvement in international organizations, and departmental operations. For information, telephone (613) 995-1874 or fax (613) 995-1405.

How to Contact Organizations Related to the Department

Canadian International Development Agency

Mail: 200 Promenade du Portage
Gatineau, QC K1A 0G4

Tel: (819) 997-5006

Toll Free: 1 800 230-6349

Fax: (819) 953-6088

Web: **http://www.acdi-cida.gc.ca**

International Development Research Centre

Mail: 250 Albert Street, 18th Floor
P.O. Box 8500
Ottawa, ON K1G 3H9

Tel: (613) 236-6163
Fax: (613) 238-7230
Web: **http://www.idrc.ca**

International Joint Commission

Mail: Canadian Sector
234 Laurier Avenue West, 22nd Floor
Ottawa, ON K1P 6K6

Tel: (613) 995-0088
Fax: (613) 993-5583
Web: **http://www.ijc.org**

Passport Canada

Mail: Department of Foreign Affairs and International Trade
(Foreign Affairs)
Gatineau, QC K1A 0G3

Tel: (819) 994-3500
TTY: (819) 994-3560
Toll Free: 1 800 567-6868
TTY: 1 866 255-7655
Web: **http://www.ppt.gc.ca**

Rights & Democracy: International Centre for Human Rights and Democratic Development

Mail: 1001 de Maisonneuve Blvd. East
Suite 1100
Montreal, QC H2L 4P9

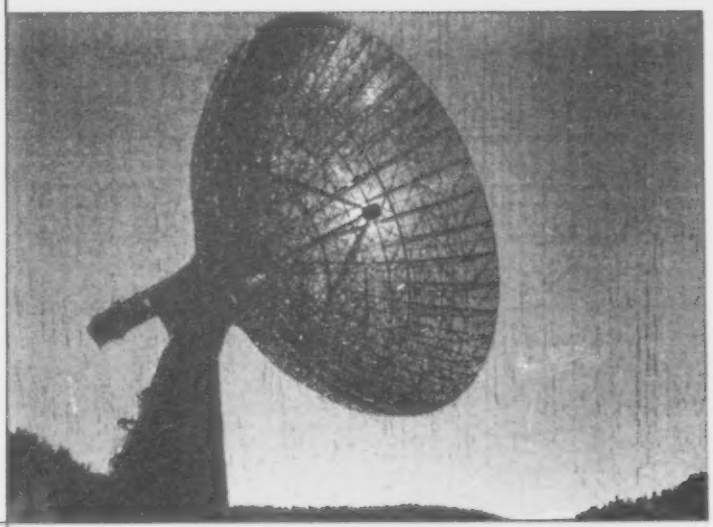
Tel: (514) 283-6073
Fax: (514) 283-3792
Web: **http://www.ichrdd.ca**

4.2 Acronyms and Abbreviations

ADM	Assistant Deputy Minister
APEC	Asia-Pacific Economic Cooperation forum
ARLU	Annual Reference Level Update
CBS	Canada-Based Staff
CCW	Convention on certain Conventional Weapons
CFSI	Canadian Foreign Service Institute
CIC	Citizenship and Immigration Canada
CIDA	Canadian International Development Agency
COSMOS	Consular Management and Operations System
DND	Department of National Defence
EDC	Export Development Canada
EU	European Union
FR	Facial Recognition Software
FTE	Full Time Equivalent
G8	Group of seven leading industrialized nations (Canada, France, Germany, Italy, Japan, United Kingdom, United States) plus Russia
GOL	Government On-Line
HR	Human Resources
HRSDC	Human Resources and Skills Development Canada
HSP	Human Security Program
ICC	International Criminal Court
IAEA	International Atomic Energy Agency
ICAO	International Civil Aviation Organization
IPR	International Policy Review
IPS	International Policy Statement
ISAF	International Security Assistance Force
ISO	International Organization for Standardization
LES	Locally Engaged Staff
MDGs	Millennium Development Goals
MOU	Memorandum of Understanding
MRRS	Management, Resources, Results Structure
NATO	North Atlantic Treaty Organization
NEO	Non-Combatant Evacuations Operation
NRS	National Routing System
OAS	Organization of American States
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
OIG	Office of the Inspector General
OSCE	Organization for Security and Cooperation in Europe
PAA	Program Activity Architecture
PCO	Privy Council Office
POL	Passport on-Line
PRAS	Planning, Reporting and Accountability Structure
PSEPC	Public Safety and Emergency Preparedness Canada
RBAF	Risk-Based Audit Framework
RCMP	Royal Canadian Mounted Police
RMAF	Results-based Management Accountability Framework
SD	Sustainable development
SFT	Speech from the Throne
TBS	Treasury Board Secretariat
UN	United Nations
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
WHO	World Health Organization
WMD	Weapons of mass destruction

4 Other Items of Interest

Endnotes and Index



Section 5

5.1 Endnotes 113

5.2 Index 115

5.1 Endnotes

Section 1.2.3:

1 Excluding 2005 federal Budget numbers.

2 The planned spending total for the department's strategic outcomes does not match the total planned spending for the department as a whole because the following amounts have not been specifically allocated to those outcomes: $10 million related to transfer payments; $2.3 million related to procurement savings associated with the work of the Expenditure Review Committee; and the 2005 federal Budget allocation of $113 million.

Section 1.2.5:

3 The Total Estimated Planned Spending for the department's priorities does not include: a reduction of $2.3 million related to procurement savings associated with the work of the Expenditure Review Committee in 2005-2006; and increases of $113 million (2005-2006), $124 million (2006-2007) and $130 million (2007-2008) as a result of the 2005 federal Budget.

Section 2.1.1:

4 This Strategic Outcome in the department's PAA is worded as: *Canada's interests are analyzed, identified, understood and defended. Working in partnership with Canadians, these interests are advocated and advanced internationally, both with other states and with international organizations.* The current wording is a more accurate description of Strategic Outcome 1. The department will update its PAA when the opportunity arises and revise the wording to that above.

5 The department's PAA lists program activities 1, 2 and 3 as Global and Security Policy, Bilateral Relations, and Strategic Policy, respectively. For purposes of presentation and to better reflect the flow of how the department translates its policies into action, the department has chosen to reorder these activities as 1. Strategic Policy; 2. Global and Security Policy; and 3. Bilateral Relations.

Section 2.1.3:

6 In the existing PAA, this Program Activity is defined as *Conducting and promoting Canada's bilateral diplomatic relations in Canada and Abroad.* It is the department's intention to revise the wording to that above when provided the opportunity through the next ARLU process.

7 The number for the U.S. includes 20 Honorary Consuls that the department expects to have appointed in 2005-2006.

Section 2.2:

8 Note that in the existing Program Activity Architecture (PAA), this strategic outcome reads as *Canada's international network and its operations are satisfactorily enabled through the management and delivery of common services and infrastructure to government programs in Canadian Missions abroad.* It is our intention to revise the wording to that above when provided the opportunity through the next ARLU process.

Section 2.3:

9 Note that in the existing Program Activity Architecture (PAA), this strategic outcome reads as *Canadians travelling, working and living abroad are provided with effective assistance, guidance, advice and services related to their travel and consular needs.* It is our intention to revise the wording to that above when provided the opportunity through the next ARLU process.

Section 2.3.2:

10 Information on the Canada National Security Policy can be found at **http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=E&Page=publications&Sub=natsecurnat&Doc=natsecurnat_e.htm**

11 Passport Canada is a Special Operating Agency and is therefore often referred to as an Agency.

Section 2.4:

12 The total planned spending figure in this table excludes $2.3 million related to the Expenditure Review Committee procurement savings in 2005-2006 and amounts related to the 2005 federal Budget: $113 million (2005-2006), $124 million (2006-2007), $130 million (2007-2008). For more information, readers are encouraged to consult Tables 1 and 6.

Section 3.2:

13 The Program Activity Architecture is the authoritative list of program activities that reflects how a government organization manages and budgets its program resources to achieve its stated performance commitments. The PAA also demonstrates how program activities contribute to departmental strategic outcomes.

14 The department is awaiting Treasury Board approval of the new organization structure and chart.

15 The Financial Administration Act provides for the financial administration of the Government of Canada, the establishment and maintenance of the accounts of Canada and the control of Crown corporations. The Act lists various types of federal organizations in its accompanying schedules. Departments are found in Schedule 1, agencies in Schedule 1.1, departmental corporations in Schedule 2, and parent Crown corporations in Schedule 3.

16 Foundations use up-front endowment funding. They are managed by independent arm's-length boards of directors, made up of experienced and knowledgeable individuals, with the objective of meeting the needs of Canadians in particular areas of R&D and education.

5.2 Index

A

Afghanistan ... 21, 43, 61
Agenda 2006 ... 45
Arctic Council ... 44, 51
Arts Promotion Program ... 34, 35
Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) forum ... 15, 53
Asia-Pacific Foundation ... 51

B

Bilateral Relations ... 31, 33, 37, 50, 51, 52, 53, 54, 67,75, 81, 88, 90, 93, 113

C

Canada Corps ... 18, 89
Canada-U.S. ... 16, 45, 81
Canadian Education Centres Network ... 94
Canadian Heritage ... 88
Canadian International Development Agency (CIDA) ... 9, 51, 60, 81, 84, 107, 109
Chancery construction and renovations ... 100
China ... 17, 18, 54
Circumpolar issues ... 41, 46
Citizenship and Immigration Canada ... 60, 109
Commonwealth ... 15, 40, 41, 45, 101, 102
Communications ... 9, 26, 54, 64, 82, 86
Consular Affairs ... 31, 50, 51, 67, 71, 75, 82, 86, 88, 90, 93, 94, 98
Counter-terrorism ... 20, 41, 43, 44, 45, 52, 56

D

Democratic Republic of Congo ... 88
Department of Justice Canada ... 92
Department of National Defence ... 16, 23, 41, 60, 109
Dialogue on Foreign Policy ... 36

E

Enhanced Representation Initiative ... 50, 53, 104
Executive Services ... 11, 82

F

Facial Recognition Software ... 24, 72, 109
Francophonie (La) ... 21, 40, 41, 45, 81, 86, 101, 102

G

G8 ... 10, 15, 16, 20, 22, 23, 40, 42, 43, 44, 45, 46, 54, 109
Global Issues Agenda ... 31, 33, 40, 48, 75, 88, 90, 93, 98, 101, 102, 113
Global and Security Policy ... 8, 13, 22, 27, 46, 47, 54, 49, 57, 115
Governance ... 16, 21, 26, 41, 43, 52, 53, 54, 81, 82, 83, 84, 89
Government On-Line (GOL) ... 88, 109

H

Haiti 21, 43, 88
Health Canada 21, 44
HIV/AIDS 23, 42, 54
Honorary Consul program 69
Human Resources and Skills Development Canada 24, 71, 73, 92
Human rights 8, 13,16, 20, 22, 23, 27, 31, 40, 41, 43, 46, 47, 49, 52, 54, 57, 82, 84, 108
Human security 20, 31, 40, 41, 43, 44, 109

I

India 17, 42, 51
International Atomic Energy Agency (IAEA) 42, 43, 101, 102, 109
International Civil Aviation Organization (ICAO) 11, 44
International Criminal Court 7, 46, 109
International Joint Commission 85, 108
International Policy Statement (IPS) 7, 14, 18, 25, 57, 81, 109
International security 8, 17, 27, 31, 33, 35, 39, 40, 41, 43, 47, 48, 56, 81, 109
International Youth Exchange Program 94
Iraq 23, 52

L

L20 ..... 17, 18, 21, 27, 37, 45, 52, 56

M

Memorandum of Understanding (MOU) 26, 60, 99, 109
Mexico 22, 36, 50, 53, 81
Middle East 23, 50, 52, 81, 82, 98

N

National Routing System (NRS) 24, 72, 109
National Security Policy 23, 24, 71, 114
New Multilateralism 8, 13, 21, 27, 35, 39, 44, 45, 49, 52, 56
Non-Proliferation Treaty 21, 42
North Atlantic Treaty Organization (NATO) 41, 101, 102, 109

O

Office of the Inspector General 82, 84, 109
Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) 16, 101, 102
Organization for Security and Cooperation in Europe (OSCE) 45, 101, 102
Organization of American States (OAS) 50, 52, 54, 101, 102, 109

P

Passport Canada 11, 24, 71, 72, 73, 74, 77, 82, 84, 87, 95, 97, 114
Passport On-line 71, 109
Physical Resources Bureau 84
Privy Council Office (PCO) 81, 109

Program Activity Architecture (PAA) 9, 11, 15, 31, 60, 81, 82, 109, 113, 114
Public Diplomacy 10, 14, 23, 24, 25, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 47, 50, 53, 54, 57, 81, 83

R
Results-based Management and Accountability Frameworks (RMAFs) 41, 84, 109
Rights and Democracy 84
Risk-Based Audit Frameworks (RBAFs) 41, 84
Roosevelt Campobello International Park Commission 85
Russia 16, 42, 43, 109

S
Special Operating Agency (SOA) 60, 62, 71, 114
Speech from the Throne (SFT) 9, 18, 54, 109
Strategic Planning Framework 15, 19
Summit of the Americas 15, 20, 21, 35, 52
Sustainable development 8, 13, 22, 23, 27, 40, 46, 47, 49, 54, 57, 84, 109

T
Terrorism 13, 15, 17, 18, 20, 27, 35, 39, 40, 42, 43, 44, 45, 49, 52, 56, 61, 68, 71
Treasury Board of Canada Secretariat 9, 11, 117

U
United Nations (UN) 10, 11, 16, 40, 41, 52, 88, 89, 101, 102, 109
UNESCO 23, 35, 45, 109

W
Washington Secretariat 36
Weapons of mass destruction 13, 20, 24, 27, 35, 39, 42, 49, 52, 56, 88, 101, 102, 109
World Health Organization 11, 101, 102, 109

BUDGET DES DÉPENSES

Ministère des Affaires étrangères et Commerce international (Affaires étrangères)

Budget des dépenses
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2006-III-52
ISBN 0-660-62751-5

Affaires étrangères et Commerce international | Foreign Affairs and International Trade

Canada

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
(Affaires étrangères)

Rapport sur les plans et les priorités
2005-2006

Table des matières

Section 1 : Vue d'ensemble 5

1.1 Message du ministre 7
1.2 Données récapitulatives 9
1.2.1 Quoi de neuf : Vue d'ensemble du rapport 9
1.2.2 Raison d'être (Mandat) 9
1.2.3 Ressources financières 10
1.2.4 Ressources humaines 12
1.2.5 Priorités du Ministère 13
1.3 Plans et priorités du Ministère 15
1.3.1 Contexte 15
1.3.2 Défis 17
1.3.3 Risques 18
1.3.4 Priorités du discours du Trône 19
1.3.5 Plans et priorités du Ministère 19
1.3.6 Surveillance du rendement 28

Section 2 : Analyse des activités de programme par résultat stratégique 31

2.1 Résultat stratégique un : Faire progresser les intérêts du Canada sur la scène internationale 35
2.1.1 Politique stratégique 35
2.1.2 Politique mondiale et sécurité 43
2.1.3 Relations bilatérales 55
2.2 Résultat stratégique deux : Servir le gouvernement à l'étranger 65
2.2.1 Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale) 65
2.2.2 Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger) 70
2.3 Résultat stratégique trois : Servir les Canadiens à l'étranger 73
2.3.1 Affaires consulaires 73
2.3.2 Passeport Canada 78
2.4 Besoins en ressources financières et humaines 83
Ressources financières 83
Ressources humaines 83

Section 3 : Information complémentaire 85

3.1 Déclaration de la direction 87
3.2 Données sur l'organisation 89
3.3 Information financière 97
Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein (ETP) 98
Tableau 2 : Activité de programme 100
Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal des dépenses 101
Tableau 4 : Coût net pour le Ministère au cours de l'année budgétaire 102
Tableau 5 : Sommaire des dépenses d'immobilisations, par activité de programme 103
Tableau 6 : Sources des revenus disponibles et non disponibles 104
Tableau 7 : Fonds renouvelable de Passeport Canada – État des opérations 105
Tableau 8 : Fonds renouvelable de Passeport Canada – État de l'évolution de la situation financière 106
Tableau 9 : Fonds renouvelable de Passeport Canada – Utilisation prévue des autorisations 107
Tableau 10 : Besoins en ressources par secteur 108
Tableau 11 : Frais d'utilisation 109
Tableau 12 : Renseignements sur les dépenses de projets 110
Tableau 13 : Renseignements sur les programmes de paiement de transfert (PPT) 111
Tableau 14 : Fondations (subventions conditionnelles) 113
Tableau 15 : Initiatives horizontales 114

Section 4 : Autres éléments d'intérêts 115

4.1 Coordonnées 117
4.2 Acronymes et abréviations 119

Section 5 : Notes en fin de texte et index 121

5.1 Notes en fin de texte 123
5.2 Index 125

Vue d'ensemble

Section 1

1.1 Message du ministre 7

1.2 Données récapitulatives 9

1.2.1 Quoi de neuf : Vue d'ensemble du rapport 9

1.2.2 Raison d'être (Mandat) 9

1.2.3 Ressources financières 10

1.2.4 Ressources humaines 12

1.2.5 Priorités du Ministère 13

1.3 Plans et priorités du Ministère 15

1.3.1 Contexte 15

1.3.2 Défis 17

1.3.3 Risques 18

1.3.4 Priorités du discours du Trône 19

1.3.5 Plans et priorités du Ministère 19

1.3.6 Surveillance du rendement 28

L'honorable Pierre S. Pettigrew
Ministre des Affaires étrangères

1.1 Message du ministre

Les Canadiens comptent parmi les peuples les plus tournés vers l'extérieur. Fiers de l'influence constructive que leur pays exerce depuis longtemps sur les affaires mondiales, ils ne s'en contentent pas pour autant. Leur mobilisation spontanée lors des catastrophes causées par le tsunami en Asie en décembre 2004 le démontre amplement.

Les Canadiens sont conscients de ce que nos initiatives diplomatiques ont accompli, entre autres du rôle prépondérant que le Canada a joué dans l'établissement et la promotion de la Convention d'Ottawa sur l'interdiction des mines antipersonnel et de la Cour pénale internationale. Ces exemples, parmi d'autres, illustrent comment le Canada a contribué à faire toute une différence en proposant des solutions nouvelles à des problèmes mondiaux urgents.

Je me consacre aux relations internationales depuis l'époque de mes études à Oxford. C'est donc pour moi un réel privilège que de prendre part, en qualité de ministre des Affaires étrangères, à la prestation des services essentiels et constants que le Ministère dispense aux Canadiens et aux citoyens d'autres pays dans le monde. Je désire veiller à ce que le Canada demeure une valeur sûre dans un monde incertain.

À la tête des relations internationales du Canada

Dans un monde de plus en plus interdépendant, les choix en matière de politique intérieure sont de plus en plus influencés par des facteurs internationaux, et les contacts entre les pays font désormais intervenir un éventail beaucoup plus large d'institutions et de personnes. Afin de protéger la sécurité et la prospérité des Canadiens, le gouvernement doit assurer une approche cohérente de la gestion de ses relations internationales, d'une complexité et d'une importance croissantes.

En tant que ministère chargé de diriger les relations internationales du pays, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères) possède une vue d'ensemble et une expérience sans pareilles du monde, qui lui permettent :

- d'interpréter les tendances et les événements internationaux pour le gouvernement et les Canadiens;
- de formuler clairement une politique étrangère propre au Canada;
- d'intégrer les priorités mondiales du gouvernement et la représentation à l'étranger;
- de défendre les valeurs et les intérêts du Canada à l'étranger;
- de fournir aux Canadiens des services consulaires et de passeport de première qualité;
- de fournir à tous les ministères fédéraux des services communs à l'étranger, de façon responsable et rentable.

Ce nouvel ensemble de rôles et de responsabilités fait partie intégrante du programme de transformation du Ministère. Une fois la transformation terminée, le

potentiel du Ministère sera optimisé : sa capacité à formuler des politiques et sa souplesse générale seront améliorées; la représentation du Canada à l'étranger sera élargie; et les liens avec des réseaux à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement seront renforcés. Cette transformation survient à un moment crucial, puisque le gouvernement rendra bientôt public l'Énoncé de la politique internationale du Canada. Renforcé et modernisé, le Ministère sera davantage en mesure de mettre en œuvre une politique globale pour le Canada qui, pour la première fois, intégrera la diplomatie, la défense, le commerce et le développement.

Les grandes priorités de 2005-2006

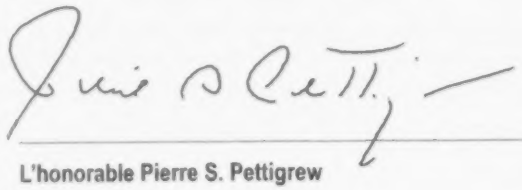
Pour l'année à venir, nous avons déterminé un certain nombre de grandes priorités, qui sont présentées en détail plus loin :

- diriger la politique étrangère et coordonner les relations internationales en élaborant, pour les pays et les régions prioritaires, des stratégies pangouvernementales qui reflètent et renforcent les priorités nationales;
- protéger les Canadiens contre les menaces qui pèsent sur la sécurité internationale;
- promouvoir l'instauration d'un nouveau multilatéralisme, plus souple et plus efficace;
- forger un nouveau partenariat à l'intérieur de l'Amérique du Nord;
- renforcer la capacité du Ministère à protéger les intérêts économiques du Canada dans le monde;
- promouvoir un programme des enjeux mondiaux, qui englobe la promotion du développement durable, de la primauté du droit, des droits de la personne et de la démocratie;
- faire participer davantage à fond les Canadiens à la politique étrangère;
- améliorer les services consulaires et de passeport pour s'adapter à l'évolution des besoins des Canadiens;
- transformer le Ministère pour bâtir un ministère des Affaires étrangères du XXI^{e} siècle.

Regard vers l'avenir

L'année qui vient sera une année charnière pour le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères). J'invite les Canadiens à examiner attentivement les plans et les priorités du Ministère exposés dans le présent rapport et à consulter notre site Web à l'adresse **http://www.international.gc.ca**. On y offre des renseignements complets et régulièrement mis à jour sur tous les aspects de notre fonctionnement et de nos activités.

Quand on parle de notre ministère, on n'en dit pas assez sur nos employés, dont le dévouement à servir la population canadienne est sans égal. Je profite de l'occasion pour leur témoigner ma reconnaissance et les remercier de leur contribution au programme international du Canada.



L'honorable Pierre S. Pettigrew
Ministre des Affaires étrangères

1.2 Données récapitulatives

1.2.1 Quoi de neuf : Vue d'ensemble du rapport

Le présent *Rapport sur les plans et les priorités* est le premier document du genre à refléter la nouvelle structure, les nouveaux processus et la nouvelle culture organisationnelle du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères).

Il est à souligner que ce rapport ne porte que sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères). Les informations qu'il contient sont présentées clairement et logiquement, comme suit :

- Tout d'abord, il présente les notions essentielles – le mandat du Ministère, son effectif et le réseau de missions qu'il gère pour le gouvernement du Canada.
- Deuxièmement, il spécifie le financement global du Ministère et la façon dont il est affecté aux priorités établies.
- Troisièmement, il explique le contexte opérationnel du Ministère, les défis et les risques, ainsi que les priorités du discours du Trône se rapportant à la politique étrangère et aux relations internationales.
- Quatrièmement, il identifie les neuf priorités du Ministère pour 2005-2006, les principales activités correspondantes et les indicateurs de rendement qui seront utilisés pour mesurer les progrès réalisés en vue d'atteindre des résultats pour les Canadiens.
- Cinquièmement, il fournit des explications plus complètes au sujet d'initiatives et d'indicateurs de rendement précis pour l'année à venir, organisées selon les résultats stratégiques définis dans l'Architecture des activités de programme (AAP) du Ministère. Évidemment, étant donnée la grande ampleur du travail du Ministère, ce n'est sont pas toutes ses activités qui peuvent éventuellement contribuer à chacune des neufs priorités. Ainsi, les sections 2.1, 2.2 et 2.3 de ce rapport portent seulement sur les priorités correspondantes aux activités décrites.
- Sixièmement, ce rapport contient la déclaration de la direction, suivie d'informations organisationnelles et financières plus détaillées.
- Finalement, il fournit les notes en fin de texte dans la dernière section.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères) prend très au sérieux son rôle d'intendant responsable de fonds publics, affectant ses ressources avec soin et précision de manière à servir le mieux possible l'intérêt des contribuables. Ce *Rapport sur les plans et les priorités* continue de témoigner du respect intégral, par le Ministère, des principes régissant la présentation de rapports sur le rendement, énoncés par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Dans l'établissement du présent document, le Ministère a tout mis en œuvre pour présenter les informations d'une manière cohérente, transparente et facile à lire.

1.2.2 Raison d'être (Mandat)

Au nom du gouvernement fédéral, le Ministère :

- dirige toutes les relations diplomatiques et consulaires au nom du Canada;

- est chargé des communications officielles entre le gouvernement du Canada et les gouvernements étrangers ainsi qu'entre le gouvernement du Canada et les organisations internationales;
- mène et gère les négociations internationales auxquelles le Canada participe;
- coordonne les orientations données par le gouvernement du Canada aux chefs des missions diplomatiques et consulaires du Canada;
- assure la gestion des missions diplomatiques et consulaires du Canada;
- assume un rôle auprès de l'Agence canadienne de développement international;
- administre la gestion du service extérieur du Canada;
- encourage le développement du droit international et son application aux relations extérieures du Canada;
- exerce d'autres pouvoirs et fonctions, notamment ceux figurant dans le Décret sur les passeports canadiens.

Ce mandat est énoncé dans la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international* (L.R. 1985, chap. E-22) (**http://lois.justice.gc.ca/fr/e-22/texte.html**).

Relations internationales et missions du Canada à l'étranger

Le Canada a établi des relations diplomatiques avec pratiquement tous les 193 États indépendants de la planète. Il compte plus de 280 missions à l'échelle mondiale (ambassades ou hauts-commissariats, consulats généraux, consulats, bureaux satellites, consulats honoraires et missions auprès d'organisations multilatérales telles que les Nations Unies).

Le rôle des missions consiste à représenter le gouvernement du Canada et à promouvoir les intérêts canadiens dans les pays, les régions ou les organisations multilatérales désignés en accomplissant une ou des fonctions suivantes :

- défendre les politiques et les points de vue du Canada aux gouvernements étrangers;
- établir et maintenir des relations avec des interlocuteurs clés à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement pour faire mieux connaître le Canada et fournir les bases pour défendre avec succès les objectifs particuliers du Canada, le cas échéant;
- communiquer et interpréter les informations et les opinions locales du point de vue du Canada (c'est-à-dire, ce qu'elles signifient pour le Canada et les Canadiens);
- fournir des services de passeport et des services consulaires aux Canadiens à l'étranger;
- fournir des services d'infrastructure et des services connexes pour appuyer les activités internationales d'autres ministères et organismes, ainsi que d'autres partenaires qui partagent les bureaux des missions à l'étranger.

1.2.3 Ressources financières

Ressources financières (en millions de dollars)

Année	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Total des dépenses prévues	1 905,2	1 842,6	1 817,6

Les fonds dont dispose le Ministère sont établis dans le cadre du Budget principal des dépenses et du Budget supplémentaire des dépenses, qui sont approuvés par le Parlement. Comme l'indique le tableau ci-dessus, les dépenses prévues du Ministère pour l'exercice 2005-2006 totalisent 1 905,2 millions de dollars. Il s'agit donc d'une augmentation nette de 177 millions de dollars par rapport au budget de 1 728,2 millions de

dollars prévu dans le Budget principal des dépenses de 2004-2005. Cette augmentation traduit :

- l'augmentation des frais liés à l'appartenance du Canada à des organisations internationales;
- l'augmentation des frais découlant du Partenariat mondial du G8 contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes dans les pays de l'ancienne Union soviétique;
- l'augmentation des dépenses allouées à l'initiative visant à renforcer la représentation du Canada aux États-Unis;
- l'augmentation des dépenses salariales liées aux activités à l'étranger;
- l'augmentation des indemnités destinées à compenser l'inflation à l'étranger;
- l'augmentation des dépenses allouées aux activités à l'appui de la réduction des gaz à effet de serre, conformément au Plan d'action du Canada sur les changements climatiques;
- l'augmentation des dépenses liées aux activités en rapport avec les annonces dans le Budget de 2005 : paix globale et sécurité, sécurité dans les missions à l'étranger, réaffectation des agents de services extérieurs à l'étranger, diplomatie ouverte et programmes culturels.

Toutefois, ces augmentations sont compensées par des diminutions qui s'expliquent par :

- l'initiative de réaffectation des fonds de 1 milliard de dollars à l'échelle du gouvernement prévue dans le budget de 2003;
- les changements aux mouvements de trésorerie prévus pour la nouvelle mission à Bagdad.

Une ventilation détaillée des dépenses prévues figure à la section 3.3 du présent rapport.

Le Ministère dispose de trois crédits approuvés (liés aux dépenses de fonctionnement, aux dépenses d'immobilisations et aux subventions et contributions) et de quatre autorisations législatives. Le budget du Ministère pour l'exercice 2005-2006 sera réparti comme suit[1]: environ 54 % sera affecté aux dépenses d'immobilisations, 6 % aux dépenses d'équipement et près de 36 % aux subventions et contributions. Plus de 72 % des subventions et contributions du Ministère sont des contributions obligatoires, soit des frais annuels d'adhésion à des organisations internationales, notamment les Nations Unies, l'Organisation mondiale de la santé et l'Organisation de l'aviation civile internationale. Le reste du budget est destiné aux dépenses législatives.

Les dépenses prévues pour les ressources humaines représentent environ 32 % du budget de fonctionnement du Ministère, ce qui ne comprend pas les régimes d'avantages sociaux des employés (environ 80 millions de dollars). Toutes les dépenses affectées aux ressources humaines, sauf les dépenses liées à Passeport Canada qui sont financées par l'entremise de crédits approuvés, alors que les régimes d'avantages sociaux des employés sont des paiements législatifs. Toutes les dépenses liées à Passeport Canada constituent des paiements législatifs approuvés par le Parlement.

Répartition des dépenses allouées par résultat stratégique

En 2005-2006, les dépenses prévues et provisoires du Ministère s'élèveront à 1 905,2 millions de dollars. Les fonds qui seront affectés aux trois résultats stratégiques prévus dans l'architecture d'activités de programme (AAP) sont de 1 785 millions de dollars[2] et seront affectés de la manière suivante :

- 905 millions de dollars au résultat stratégique I — Faire progresser les intérêts du Canada sur la scène internationale : Le Ministère, en partenariat avec les Canadiens, se fait le reflet du Canada et de ses valeurs aux yeux du monde entier, aide les Canadiens dans leur interprétation du monde et œuvre pour les intérêts du Canada à l'étranger
- 831 millions de dollars au résultat stratégique II — Servir le gouvernement à l'étranger : les missions

du Canada à l'étranger dispensent des services économiques et efficaces, y compris en matière d'infrastructure, de façon à ce que le gouvernement puisse exécuter ses programmes dans un environnement sûr.

- 49 millions de dollars au résultat stratégique III — Servir les Canadiens à l'étranger : Les Canadiens qui voyagent, travaillent et vivent à l'étranger reçoivent de l'aide, des conseils, des avis et des services efficaces, tant concernant leurs documents de voyages que les services consulaires dont ils ont besoin.

Les 154 millions de dollars auparavant alloués aux services exécutifs et ministériels du Ministère (nom sous lequel ces activités apparaissent dans l'AAP du Ministère) seront réaffectés en 2005-2006 aux trois résultats stratégiques tel qu'exigé par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT).

1.2.4 Ressources humaines

Ressources humaines (ETP)

Année	2005-2006	2006-2007	2007-2008
ETP	9 885,9	10 075,5	10 075,5

Le terme équivalent temps plein (ETP) fait référence aux ressources humaines nécessaires pour atteindre un niveau de travail moyen pendant 12 mois, en fonction d'une semaine de travail de 37,5 heures. Le tableau ci-dessus indique le nombre approximatif d'ETP dont aura besoin le Ministère au cours des trois prochaines années.

L'effectif du Ministère est constitué de trois groupes distincts. D'abord, il y a les agents du service extérieur qui sont des employés permutants, régulièrement réaffectés entre l'administration centrale et les missions canadiennes à l'étranger. Ensuite, il y a les employés non permutants travaillant à l'administration centrale à Ottawa et dans les bureaux des passeports du pays. Enfin, on compte les employés recrutés sur place travaillant à l'étranger qui offrent leurs connaissances du milieu, leurs compétences linguistiques et leur expertise. Environ 46 % des ETP du Ministère sont des employés canadiens tandis que 54 % sont recrutés sur place. Parmi les employés canadiens, environ 49 % sont des employés permutants et 51 % sont employés non permutants. Les agents du service extérieur représentent environ un quart des employés canadiens.

À l'heure actuelle, le Ministère est en train de moderniser sa gestion des ressources humaines (veuillez consulter la section 1.3.5 pour obtenir plus de détails). Plusieurs initiatives de changement importantes sont en cours :

- certaines sont conformes au changement législatif pangouvernemental (p. ex. mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*);

- certaines sont liées aux priorités du Ministère en matière de gestion et de transformation, incluant le Programme de gestion du rendement ainsi que la restructuration du service extérieur.

1.2.5 Priorités du Ministère

Priorités en matière de politiques et de programmes	Dépenses prévues (en millions de dollars) 2005-2006	2006-2007	2007-2008
	1 375,5	1 308,6	1 296,6

Priorités	Type de priorité
Priorité 1 : Mener à bien la politique étrangère et coordonner les relations internationales en élaborant des stratégies pangouvernementales à l'intention des pays et des régions prioritaires qui traduisent et mettent en valeur les priorités nationales	En cours
Priorité 2 : Protéger les Canadiens des menaces émanant du terrorisme, d'États défaillants ou en voie de l'être, des armes de destruction massive et des pandémies	En cours
Priorité 3 : Promouvoir l'instauration d'un nouveau multilatéralisme plus efficace et plus souple	Nouvelle
Priorité 4 : Établir un nouveau partenariat au sein de l'Amérique du Nord	Nouvelle
Priorité 5 : Renforcer la capacité du Ministère à protéger les intérêts économiques du Canada à l'échelle mondiale	En cours
Priorité 6 : Promouvoir le programme des Enjeux mondiaux du Canada en encourageant le développement durable et la règle de droit, en faisant progresser les droits de la personne et le développement démocratique, et en contribuant à la modernisation de l'enveloppe de l'aide internationale	En cours
Priorité 7 : Forger des partenariats plus solides avec les Canadiens afin d'élaborer et de mettre en œuvre la politique étrangère	Nouvelle
Priorité 8 : Améliorer les services consulaires et les services de passeport pour répondre aux besoins des Canadiens, en constante évolution	En cours

Suite à la page suivante

1.2.5 Priorités du Ministère

Priorités en matière de politiques et de programmes	Dépenses prévues (en millions de dollars)		
	2005-2006	2006-2007	2007-2008
	1 375,5	1 308,6	1 296,6

Priorités	Type de priorité
Priorité 1 : Mener à bien la politique étrangère et coordonner les relations internationales en élaborant des stratégies pangouvernementales à l'intention des pays et des régions prioritaires qui traduisent et mettent en valeur les priorités nationales	En cours
Priorité 2 : Protéger les Canadiens des menaces émanant du terrorisme, d'États défaillants ou en voie de l'être, des armes de destruction massive et des pandémies	En cours
Priorité 3 : Promouvoir l'instauration d'un nouveau multilatéralisme plus efficace et plus souple	Nouvelle
Priorité 4 : Établir un nouveau partenariat au sein de l'Amérique du Nord	Nouvelle
Priorité 5 : Renforcer la capacité du Ministère à protéger les intérêts économiques du Canada à l'échelle mondiale	En cours
Priorité 6 : Promouvoir le programme des Enjeux mondiaux du Canada en encourageant le développement durable et la règle de droit, en faisant progresser les droits de la personne et le développement démocratique, et en contribuant à la modernisation de l'enveloppe de l'aide internationale	En cours
Priorité 7 : Forger des partenariats plus solides avec les Canadiens afin d'élaborer et de mettre en œuvre la politique étrangère	Nouvelle
Priorité 8 : Améliorer les services consulaires et les services de passeport pour répondre aux besoins des Canadiens, en constante évolution	En cours

Suite à la page suivante

Priorités (suite)

Priorité en matière de transformation et de gestion	Dépenses prévues (en millions de dollars) 2005-2006	2006-2007	2007-2008
	423	423	423

Priorités	Type de priorité
Priorité 9 : Transformer le Ministère en vue de créer un ministère des Affaires étrangères du XXI[e] siècle en :	Nouvelle
• assurant une présence canadienne plus efficace et plus sûre à l'étranger;	
• démontrant un engagement accru à l'égard de la diplomatie ouverte et d'une vaste gamme d'activités diplomatiques;	
• assurant un service extérieur dynamique, représentatif et bien formé, appuyé par de saines pratiques de gestion;	
• revoyant la configuration de la plate-forme du Ministère pour qu'elle serve mieux les activités internationales du gouvernement du Canada;	
• atteignant une efficacité opérationnelle accrue à l'administration centrale du Ministère, y compris procéder à un réajustement des ressources en fonction des priorités énoncées dans l'EPI.	

Total des dépenses prévues	1 764,5	1 716,6	1 687,6

Deux facteurs peuvent changer le contenu et le libellé des neuf priorités énumérées ci-dessus : le programme de changement au Ministère, actuellement en cours d'exécution, ainsi que l'Énoncé de politique internationale qui doit être présenté et approuvé prochainement. Le Ministère a donc prévu les dépenses relatives à toutes les activités axées sur ces priorités de manière à conserver la latitude nécessaire pour les adapter aux changements éventuels. Cela dit, il est important de souligner que pour rationaliser l'ensemble de ses opérations de façon à les rendre plus efficaces et plus axées sur les résultats, le Ministère fera usage principalement des ressources existantes.

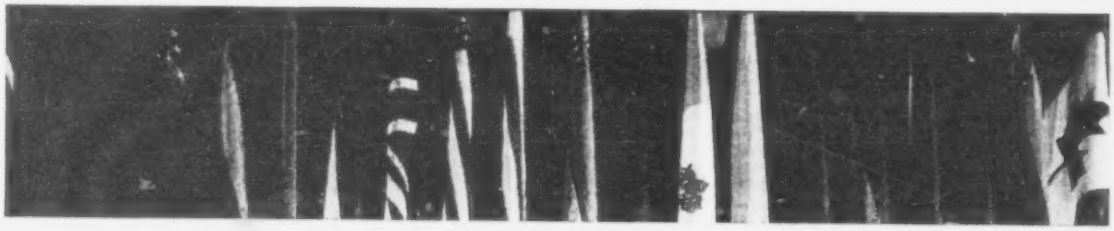
Priorités (suite)

Priorité en matière de transformation et de gestion	Dépenses prévues (en millions de dollars) 2005-2006	2006-2007	2007-2008
	423	423	423

Priorités	Type de priorité
Priorité 9 : Transformer le Ministère en vue de créer un ministère des Affaires étrangères du XXI[e] siècle en : • assurant une présence canadienne plus efficace et plus sûre à l'étranger; • démontrant un engagement accru à l'égard de la diplomatie ouverte et d'une vaste gamme d'activités diplomatiques; • assurant un service extérieur dynamique, représentatif et bien formé, appuyé par de saines pratiques de gestion; • revoyant la configuration de la plate-forme du Ministère pour qu'elle serve mieux les activités internationales du gouvernement du Canada; • atteignant une efficacité opérationnelle accrue à l'administration centrale du Ministère, y compris procéder à un réajustement des ressources en fonction des priorités énoncées dans l'EPI.	Nouvelle

Total des dépenses prévues[3]	1 794.5	1 718.6	1 687.6

Deux facteurs peuvent changer le contenu et le libellé des neuf priorités énumérées ci-dessus : le programme de changement au Ministère, actuellement en cours d'exécution, ainsi que l'Énoncé de politique internationale qui doit être présenté et approuvé prochainement. Le Ministère a donc prévu les dépenses relatives à toutes les activités axées sur ces priorités de manière à conserver la latitude nécessaire pour les adapter aux changements éventuels. Cela dit, il est important de souligner que pour rationaliser l'ensemble de ses opérations de façon à les rendre plus efficaces et plus axées sur les résultats, le Ministère fera usage principalement des ressources existantes.



1.3 Plans et priorités du Ministère

Pour préparer le présent rapport, le Ministère s'est inspiré de son Architecture d'activités de programme (AAP) nouvellement créée et élaborée en conformité avec les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. L'AAP détermine les trois résultats stratégiques du Ministère, ou les avantages générés par les activités du Ministère pour les Canadiens : Faire progresser les intérêts du Canada sur la scène internationale, servir le gouvernement à l'étranger et servir les Canadiens à l'étranger.

Le Ministère a également utilisé son cadre de planification stratégique mis à jour, qui précise les priorités et les principaux résultats afférents à chacun des résultats stratégiques. Sur une seule page, le cadre circonscrit également le contexte opérationnel, les risques stratégiques qui influent sur ses activités ainsi que les principaux indicateurs utilisés pour surveiller le rendement.

Ces deux outils importants aident à démontrer la logique et la cohérence générales qui sous-tendent les activités du Ministère. Cette même logique transparaît dans la présentation ci-après de ses priorités et de ses principales activités pour 2005-2006.

1.3.1 Contexte

Les facteurs internes et externes suivants ont des répercussions sur les activités quotidiennes du Ministère :

Facteurs internes : la structure et les activités générales du Ministère font présentement l'objet d'une réorganisation, en conformité avec l'AAP et le cadre de planification stratégique, et en prévision de l'Énoncé de politique internationale qui devrait être achevé sous peu. Étant donné que le contenu de l'Énoncé de politique internationale risque d'entraîner un nouvel ajustement des priorités du Ministère et la réaffectation de ses ressources, les lecteurs sont avisés que le contenu du présent *Rapport sur les plans et les priorités* peut faire l'objet de modifications.

Le Ministère continue de faire face à une demande croissante de ses services de la part de clients et de partenaires internes et externes au gouvernement. D'autre part, étant donné que de plus en plus de Canadiens s'intéressent à des questions relevant de la politique internationale et voyagent à l'étranger, ils se tournent vers le Ministère pour obtenir de l'information à valeur ajoutée rapidement mise à jour sur les lois, les événements et les enjeux internationaux.

Les risques continus d'activités terroristes, de crime cybernétique et d'espionnage renforcent la nécessité d'accroître la sécurité à l'administration centrale du Ministère et dans les missions du Canada à l'étranger. Les considérations liées à la sécurité ont également entraîné l'adoption de nouvelles normes internationales pour la production des passeports, qui est une priorité de premier ordre de Passeport Canada.

Facteurs externes : La politique étrangère du Canada reconnaît la position prééminente occupée par les États-Unis dans les affaires mondiales ainsi que l'interdépendance économique de deux pays. Entre autres facteurs dignes de mention, notons l'émergence de nouvelles puissances régionales à l'échelle mondiale; les difficultés auxquelles sont confrontées les institutions multilatérales; les catastrophes environnementales et sanitaires telles que le tsunami qui a frappé l'Asie en décembre 2004; les limites des interventions conventionnelles face aux menaces posées par le terrorisme et les armes de destruction massive; le nombre d'États

défaillants ou en voie de l'être à l'échelle mondiale; ainsi que les défis continus que pose la mondialisation, notamment l'interdépendance économique, la marginalisation des pays les moins développés en Afrique, la criminalité transnationale, la dégradation de l'environnement et les crises humanitaires. Au cours de l'année à venir, le Canada participera à diverses grandes réunions internationales, dont le Sommet du G8 en Écosse; la Réunion des chefs de gouvernement du Commonwealth à Malte; le sommet des Amériques en Argentine; et le Forum de l'Organisation de coopération économique Asie-Pacifique (APEC) qui se tiendra en République de Corée. Au printemps 2006, le Canada accueillera le Sommet Canada-Union européenne (UE) et se préparera pour le Sommet du G8 qui aura lieu pour la première fois en Russie.

Au cours de l'année passée, la future orientation de la politique étrangère du Canada a été débattue dans de nombreux livres, études et essais dignes de mention, dont :

- *Canada's Role in Global Governance de* Donald J. Johnston, Secrétaire général de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), dans le numéro de février 2005 de *Policy Options*, le magazine de l'Institut de recherche en politique publique;
- *At Home in the World: Canada's Global Vision for the 21st Century* de Jennifer Welsh (2004);
- *Canada Among Nations 2004: Setting Priorities Straight*, une collection d'essais d'universitaires, de journalistes, de membres d'organisations non gouvernementales et d'autres, publiée par David Carment, Fen Osler Hampson et Norman Hillmer (janvier 2005);
- *From Middle to Model Power: Recharging Canada's Role in the World*, (août 2004), un rapport de Canada25, un groupe apolitique qui présente les points de vue de jeunes Canadiens sur des questions de politique étrangère (août 2004);
- *In Search of a New Equilibrium in the Canada-U.S. Relationship*, un document d'information du Conference Board du Canada pour ses tables rondes sur l'avenir des relations Canada-États-Unis (juin 2004);
- *Course Correction: Advice on Canada's Future Foreign Policy*, un rapport du Conference Board du Canada rédigé par David MacDuff (mai 2004);
- *Independence in an Age of Empire: Assessing Unilateralism and Multilateralism*, une collection d'essais publiée par Graham F. Walker du Centre for Foreign Policy Studies situé à l'Université Dalhousie, qui contient un article de Michael Ignatieff et des réactions à ce dernier (février 2004).

Un certain nombre de publications traitent également de grandes questions mondiales, qui sont reliées notamment à la réforme de l'ONU et à l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD).

- En décembre 2004, l'Organisation des Nations Unies (ONU) a publié un rapport intitulé *Un monde plus sûr : notre responsabilité commune*, rédigé par le Groupe de personnalités de haut niveau du Secrétaire général sur les menaces, les défis et le changement (**http://www.un.org/secureworld/**).
- Un second rapport, intitulé *Investing in Development* (*Investir dans le développement*) (janvier 2005) – issu du projet du millénaire des Nations Unies dirigé par Jeffrey Sachs (**www.unmilleniumproject.org**) – décrit des stratégies d'investissement pratiques pour promouvoir le développement ainsi que des approches permettant de les financer, et présente un cadre opérationnel qui permet même aux pays les plus pauvres d'atteindre les Objectifs du Millénaire pour le développement d'ici 2015.
- *Le rapport du Secrétaire général des Nations Unies sur les progrès réalisés et les défis depuis la formulation des Objectifs du Millénaire pour le développement (Report of the United Nations Secretary General on Progress and Challenges Since the Millennium Development Goals)* devrait être publié en mars 2005. Ce rapport se fondera sur le rapport du Groupe de personnalités de haut niveau

de l'ONU ainsi que sur le rapport du projet du millénaire dirigé par Jeffrey Sachs.

Enfin, le Comité permanent des Affaires étrangères et du Commerce international de la Chambre des communes étudie actuellement le projet de loi C-25 (loi protégeant les intérêts du Canada en matière de sécurité nationale, de défense nationale et de politique étrangère, tout en appuyant le leadership continu du pays dans la fourniture de données et de services de télédétection par satellite); des questions reliées au Fonds mondial de lutte contre le SIDA, la tuberculose et le paludisme; les droits de la personne au Myanmar, ainsi que le désarmement. Pendant ce temps, le Comité sénatorial permanent des affaires étrangères examine les difficultés auxquelles se trouve confrontée l'Afrique en matière de développement et de sécurité.

1.3.2 Défis

Voici quelques-uns des défis internes que le Ministère doit relever :

- *Nécessité d'aligner les priorités ministérielles sur les priorités à l'échelle gouvernementale :* En plus d'adopter une approche pangouvernementale et pancanadienne pour mener à bien ses activités, le Ministère réaffecte actuellement son budget depuis les priorités les moins urgentes jusqu'aux priorités de premier ordre, dans le cadre de l'exercice d'examen des dépenses qui est effectué à l'échelle du gouvernement. Pour ce faire, il doit se donner les moyens de renforcer sa capacité stratégique ainsi que des programmes qui jouent un rôle clé pour maintenir l'influence du Canada à l'étranger.

- *Nécessité d'intensifier l'engagement des Canadiens à l'égard de la politique étrangère :* Le Ministère doit forger des partenariats plus solides avec les Canadiens, notamment les provinces, les territoires et les municipalités, pour concevoir et mettre en œuvre ses politiques et ses programmes.

- *Nécessité de gérer la demande accrue de services du gouvernement fédéral à l'étranger :* Les Canadiens à l'étranger demandent de plus en plus l'aide du gouvernement pour traiter toute une gamme de questions, que ce soit la perte d'un passeport ou des affaires plus complexes liées au respect des lois et des coutumes locales.

Voici quelques-uns des défis internationaux que le Ministère doit relever :

- *Nécessité continue de reconnaître l'incidence de la position prééminente des États-Unis dans les affaires mondiales :* À l'échelle internationale, de nombreux enjeux mondiaux sont considérés en premier lieu depuis le point de vue des États-Unis. Les opinions d'autres pays ainsi que des organisations multilatérales sont souvent présentées en comparaison avec la position des États-Unis.

- *Nécessité continue de protéger la relation économique du Canada avec les États-Unis :* Compte tenu de l'importance des relations commerciales du Canada avec les États-Unis – ainsi que du lien entre la prospérité économique et la sécurité nationale – il est essentiel que les deux pays collaborent de manière efficace sur des questions liées à la frontière et à la sécurité.

- *Nécessité d'attacher plus d'importance aux relations avec des puissances régionales émergentes :* Le Canada doit entretenir des relations plus intensives avec des puissances émergentes telles que la Chine, l'Inde et le Brésil.

- *Nécessité de relever les défis de la réduction de la pauvreté :* En sa qualité d'acteur mondial, le Canada doit peser de tout son poids sur les décisions prises dans des institutions internationales pour accroître l'efficacité de l'aide au développement destinée aux pays les plus pauvres.

- *Nécessité de revitaliser les institutions multilatérales :* Il existe un besoin reconnu de réformer des organisations telles que les Nations Unies. Le Canada a proposé d'organiser une réunion d'une vingtaine de grands dirigeants mondiaux (L20) pour collaborer à la résolution des grands enjeux mondiaux.

- *Nécessité continue de collaborer avec d'autres pays pour réduire les menaces issues du terrorisme et des armes de*

destruction massive : Actuellement, ce sont les programmes nucléaires de l'Iran et de la République populaire démocratique de Corée qui inquiètent particulièrement la communauté internationale.

- *Nécessité de résoudre le problème des États défaillants ou en voie de l'être :* Les actions de 50 États défaillants ou en voie de l'être pourraient compromettre la sécurité internationale.

- *Nécessité continue de gérer la complexité accrue du programme international du Canada :* Premièrement, l'engagement multilatéral du Canada a régulièrement pris de l'ampleur au cours de la dernière décennie. Notre pays est désormais membre d'au moins 58 organisations et organismes multilatéraux, et participe à des centaines de conférences et comités internationaux chaque année. En outre, compte tenu de la prolifération de nouveaux États à l'échelle mondiale, le Canada entretient désormais des relations avec un nombre beaucoup plus élevé de pays. Deuxièmement, le nombre de traités bilatéraux et multilatéraux desquels le Canada est signataire ou auxquels il fait partie a considérablement augmenté. Troisièmement, les voyages internationaux du premier ministre, du gouverneur général, des ministres du Cabinet, des membres du Parlement et des hauts fonctionnaires ont nettement augmenté au cours des dernières années. Parallèlement, environ 50 visites sont effectuées chaque année au Canada par des dignitaires étrangers.

1.3.3 Risques

Le Ministère surveille en permanence les risques liés à la sécurité du Canada. L'objectif premier de la gestion des risques consiste à trouver un juste équilibre entre le contrôle et la souplesse, de façon à affecter les ressources de la manière la plus stratégique possible. Pour pouvoir gérer efficacement les défis et les risques, le Ministère étudie des options stratégiques pertinentes, puis précise ses objectifs et ajuste ses ressources en conséquence. En reliant les risques et les défis aux priorités définies, la gestion des risques améliore la planification et la prise de décision.

Le Ministère traite deux types de risques dans le présent rapport : les risques stratégiques et les risques opérationnels. Les risques stratégiques se rapportent à la capacité du Ministère à mener à bien son mandat et à garantir la cohérence de ses résultats stratégiques. Ils portent sur des enjeux clés du Canada, à savoir, la sécurité nationale, la prospérité économique, la compétitivité à l'échelle mondiale, la confiance et la crédibilité, ainsi que l'évolution des valeurs culturelles. Les risques opérationnels se rapportent au rendement du Ministère dans une vaste gamme d'activités quotidiennes, notamment la gestion financière, l'affectation et la capacité des ressources, le service à la clientèle et la continuité des activités.

Voici quelques-uns des principaux risques auxquels le Ministère est actuellement confronté :

- La prospérité du Canada pourrait subir des conséquences dommageables si les relations politiques et économiques entretenues avec des partenaires clés sont improductives ou si l'architecture financière mondiale souffre de déséquilibres importants.

- La croissance des puissances régionales à l'échelle mondiale, notamment de la Chine et de l'UE, pourrait affaiblir l'influence de notre pays au sein de la communauté internationale.

- La mise en valeur des intérêts canadiens pourrait être affectée négativement par l'unilatéralisme croissant à l'échelle mondiale ainsi que par l'inefficacité des institutions et des outils multilatéraux.

- Les États défaillants ou en voie de l'être sont susceptibles de servir d'incubateurs à de futures menaces à la sécurité nationale.

- La menace d'attentats terroristes aux États-Unis pourrait entraver le commerce transfrontière avec le Canada, mettant en péril la prospérité économique de notre pays.

- Compte tenu de la complexité du programme international du Canada, le Ministère doit établir des priorités de manière hautement stratégique,

sinon, il risque de ne pas avoir les ressources nécessaires pour atteindre ses objectifs énoncés.

- L'ensemble des compétences de l'effectif du Ministère peut ne pas être pleinement approprié pour lui permettre de fonctionner de manière efficace sur une scène internationale de plus en plus complexe.

1.3.4 Priorités du discours du Trône

Le discours du Trône d'octobre 2004 a dégagé les priorités suivantes afférentes au Ministère :

- faire valoir les intérêts du Canada et projeter nos valeurs dans le monde;
- préparer un énoncé de politique internationale intégrant la diplomatie, la défense, le développement et le commerce;
- entretenir une relation plus élaborée et informée avec les États-Unis, engageant la participation de représentants du milieu des affaires et du gouvernement de ce pays;
- mettre sur pied le Corps canadien, une initiative dirigée par l'Agence canadienne de développement international (ACDI) qui vise à fournir aux Canadiens davantage de possibilités de changer les choses dans les pays en développement;
- promouvoir activement la proposition du premier ministre d'organiser une rencontre d'une vingtaine de grands dirigeants mondiaux (L20) pour essayer de résoudre des problèmes courants et urgents, par exemple, pour améliorer les systèmes de santé publique, lutter contre le terrorisme et réformer les institutions multilatérales.

Le discours du Trône a également souligné l'importance d'assurer une gestion transparente et responsable du gouvernement, en traitant chaque dollar perçu des contribuables avec respect.

Lors de la préparation du présent *Rapport sur les plans et les priorités*, le Ministère a pris soin d'intégrer les priorités énoncées dans le discours du Trône, ainsi que celles déterminées par le greffier du Conseil privé. Les priorités de ce dernier ont trait à la nécessité d'apporter des améliorations à la gestion et à la fonction de contrôleur modernes, à la gestion des ressources humaines, au perfectionnement des compétences des employés, à l'utilisation des langues officielles et à la diversité de la main-d'œuvre.

1.3.5 Plans et priorités du Ministère

À cette étape critique de son histoire, le Ministère se trouve au cours d'une transformation visant à créer un ministère des Affaires étrangères du XXI^{e} siècle. Voici plus précisément son but :

- renforcer la capacité stratégique du Ministère, étant donné qu'il fonctionne dans un environnement où les idées novatrices sont une source d'influence primordiale;
- accroître la pertinence de ses actions pour le gouvernement et les Canadiens dans leur ensemble en se connectant à des réseaux de partenaires plus étendus et en communiquant avec eux de manière plus efficace;
- déployer des efforts diplomatiques plus soutenus et plus stratégiques pour atteindre les objectifs du programme international du Canada;
- renouveler les compétences professionnelles de base de ses employés dans plusieurs domaines clés, notamment l'analyse, la défense des intérêts, la prestation de conseils stratégiques et la maîtrise d'une troisième langue étrangère;
- accroître la capacité de l'organisation à réagir plus rapidement et plus efficacement à des crises et à des situations en rapide évolution;
- maximiser l'actif du Ministère sur le terrain en augmentant la représentation du Canada dans les missions à l'étranger, ce qui revigorera les efforts

déployés par notre pays pour exercer une plus grande influence à l'échelle internationale.

Les priorités reconfigurées du Ministère pour 2005-2006 et les activités correspondantes sont résumées dans le texte qui suit. Les huit premières priorités ont trait aux fonctions de base du Ministère et aux avantages qu'elles apportent aux Canadiens. La neuvième traite de la transformation et de la gestion du Ministère, soit des moyens d'assurer la vigueur, la souplesse et les compétences organisationnelles requises pour mener à bien les huit premières priorités.

Ces priorités sont énumérées dans l'ordre dans lequel elles apparaissent dans le cadre de planification stratégique du Ministère. Toutes les activités ne sont pas citées ci-dessous, seulement les plus importantes. Les lecteurs pourront trouver plus de renseignements sur ces dernières et d'autres initiatives dans la section II du présent rapport.

Priorité 1 : Mener à bien la politique étrangère et coordonner les relations internationales en élaborant des stratégies pangouvernementales à l'intention des pays et des régions prioritaires qui traduisent et mettent en valeur les priorités nationales

Pour pouvoir comprendre notre monde de plus en plus complexe et élaborer des stratégies visant à promouvoir le bien-être des Canadiens et des autres pays, le Ministère doit renforcer ses compétences en matière d'analyse, de réseautage et de prise de décision, c'est-à-dire, sa « capacité stratégique ». Un ministère des Affaires étrangères du XXI^{e} siècle doit avoir un raisonnement stratégique et une vision avant-gardiste et générer des idées facilement traduisibles en des politiques réalisables et axées sur les résultats. Le fait d'améliorer la capacité stratégique du Ministère lui permettra de mieux interpréter les événements et les tendances à l'échelle mondiale pour le gouvernement et l'ensemble des Canadiens. Il lui permettra également de formuler une politique étrangère propre au Canada de manière plus efficace et d'intégrer le programme mondial du gouvernement ainsi que la représentation à l'étranger. En appui à cette priorité, le Ministère entreprendra les initiatives suivantes en 2005-2006 :

- Une fois que l'Énoncé de politique internationale aura été approuvé et publié, le Ministère commencera à le mettre en œuvre, en veillant plus particulièrement à ce que les politiques canadiennes dans des domaines variés correspondent aux priorités et aux objectifs définis dans cet énoncé. Le Ministère collaborera également avec ses partenaires du gouvernement fédéral pour entreprendre une mise à jour annuelle de la politique internationale à l'intention du Parlement. Cette mise à jour permettra au Ministère et à ses partenaires fédéraux de mieux évaluer leur rendement et de cerner les modifications ou les améliorations à apporter pour promouvoir plus avant le programme international du Canada.

- En collaboration avec les missions à l'étranger, le Ministère dirigera une approche à l'échelle du gouvernement pour élaborer et mettre en œuvre des stratégies à l'intention des pays et des régions prioritaires, dans le but de renforcer les relations bilatérales et de gérer les problèmes régionaux. Il travaillera également avec des partenaires du gouvernement fédéral sur une analyse des politiques stratégiques liée à des enjeux mondiaux et émergents très variés, dont la dimension économique ou socio-économique – pour un grand nombre d'entre eux – influe sur les politiques intérieures du Canada.

- En collaboration avec les provinces et les territoires, le Ministère s'efforcera de mieux faire connaître le Canada et ses valeurs à l'étranger. Par ailleurs, il sollicitera régulièrement le point de vue des provinces, des territoires et des municipalités en préparation à des visites, à des réunions et à des conférences telles que le prochain Sommet des Amériques qui aura lieu en novembre 2005, tout en conservant son rôle premier de représentant du gouvernement fédéral dans les relations internationales. Le Ministère appuiera également les activités mondiales des municipalités dans des domaines où elles ont une contribution originale à apporter, tout

en s'efforçant de repérer de nouvelles possibilités de coopération entre le gouvernement fédéral et les administrations municipales.

- Le Ministère fera figure de chef de file pour renforcer le partage de l'information et la concertation avec d'autres ministères du gouvernement fédéral sur certaines questions, notamment pour coordonner la politique du Canada sur l'action contre les mines et élaborer des positions de négociation internationales qui renforcent les politiques canadiennes et accroissent la coopération avec des partenaires clés de notre pays sur des questions telles que le changement climatique et la protection de la biodiversité.

- Il assurera un leadership plus efficace ainsi qu'une meilleure coordination interministérielle de la participation du Canada à des groupes internationaux tels que les Groupes de Rome et de Lyon du G8, qui ont pour mandat de lutter contre le crime organisé et le terrorisme, la Conférence des Parties de la Convention des Nations Unies contre le crime organisé transnational, le Comité interaméricain contre le terrorisme de l'Organisation des États américains (OEA), ainsi que le Global Forum against Corruption (forum mondial contre la corruption).

Priorité 2 : Protéger les Canadiens des menaces à la sécurité émanant du terrorisme, d'États défaillants ou en voie de l'être, des armes de destruction massive et des pandémies

Cette priorité traite de la préoccupation prédominante dans les affaires mondiales à ce jour, laquelle doit être abordée dans pratiquement tous les aspects des activités du Ministère. Les efforts déployés par le Ministère pour protéger les Canadiens des menaces à la sécurité visent à optimiser les possibilités d'anticiper, de prévenir et de faire échec à ces menaces avant qu'elles ne se concrétisent, grâce à une coopération internationale plus solide et plus efficace. Le Canada entreprendra un certain nombre d'initiatives connexes, notamment :

- Mettre sur pied le Programme de renforcement des capacités antiterroristes au Ministère pour contribuer à la sécurité du Canada et des États bénéficiaires en fournissant de la formation, des fonds, du matériel et de l'assistance afin de prévenir les activités terroristes et d'intervenir à la suite d'attentats d'une manière qui soit cohérente avec les normes internationales des droits de la personne et de la lutte contre le terrorisme.

- Promouvoir la sûreté de l'aviation en facilitant un élargissement accru à l'échelle internationale du programme, prévoyant la présence d'agents de protection des aéronefs à bord de certains vols, pour le compte de Transports Canada et de la Gendarmerie royale du Canada.

- Poursuivre les efforts visant à conclure un accord avec l'Union européenne sur la collecte et le traitement, par le Canada, de renseignements approfondis sur les passagers ou sur les dossiers des passagers d'origine européenne, en coopération avec l'Agence des services frontaliers du Canada.

- Poursuivre la mise en œuvre de l'initiative du G8 pour des déplacements internationaux sûrs et facilités (SAFTI), qui comprend des mesures visant à lutter contre l'utilisation de systèmes portatifs de défense aérienne (missiles sol-air spécialement conçus pour être transportés et lancés par une seule personne) et d'autres menaces à l'aviation civile.

- Travailler avec des groupes internationaux tels que la Commission des stupéfiants de l'ONU, l'Organisation des États américains et l'OCDE dans le cadre d'activités anticriminelles.

- Promouvoir, en collaboration avec des partenaires, un programme de sécurité élargi en Asie du Sud, en s'attachant plus particulièrement à renforcer les institutions de sécurité régionales et la gouvernance générale, la non-prolifération et nos relations avec les communautés musulmanes.

- Réaliser des progrès mesurables à la Conférence d'examen sur le Traité de non-prolifération des armes nucléaires qui se tiendra en mai 2005.

- Continuer à mettre en œuvre les engagements reliés au Partenariat mondial du G8 contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes, qui réunit 21 pays, pour aider à accélérer la réduction des réserves d'armes qui constituent une menace mondiale et un danger environnemental.

- Continuer à travailler avec d'autres groupes internationaux tels que le Groupe de travail sur les mesures antiterroristes de l'APEC (Organisation de coopération économique Asie-Pacifique) et le Comité interaméricain contre le terrorisme de l'OEA pour faire progresser les efforts déployés à l'échelle mondiale pour résoudre ce problème.

- Contribuer davantage à la consolidation de la paix en Afghanistan et à Haïti, tout en gérant la crise humanitaire dans la région du Darfour, au Soudan, en continuant à faire pression sur le gouvernement et les rebelles pour qu'ils entament sérieusement les négociations.

- Mettre à jour les règlements sur les sanctions tel que l'exigent les résolutions du Conseil de sécurité de l'ONU.

- Établir un fonds pour la paix et la sécurité mondiales, afin de permettre au Canada de résoudre plus rapidement et plus efficacement les problèmes posés par des États défaillants ou en voie de l'être (comme il est mentionné dans le budget fédéral de février 2005).

- Mettre sur pied un groupe de travail sur la stabilisation et la reconstruction, qui serait situé au sein du Ministère, pour surveiller les crises actuelles ou potentielles menaçant la paix et la sécurité et intervenir face à de telles situations (comme il est mentionné dans le budget fédéral de février 2005).

- Continuer à promouvoir la sécurité humaine à l'échelle mondiale en essayant de prévenir les conflits; de renforcer des États fragiles; de promouvoir les droits de la personne; de mettre en œuvre des processus de paix; de lutter contre l'impunité et de mettre sur pied des institutions durables et responsables après un conflit.

- Aider à coordonner la dimension internationale des activités des ministères fédéraux tels que Transports Canada, Santé Canada, l'Agence de santé publique du Canada et d'autres, et représenter les intérêts et la position du Canada auprès d'autres gouvernements; renforcer les systèmes nationaux et mondiaux pour pouvoir surveiller d'éventuelles pandémies et autres urgences sanitaires à l'échelle internationale et intervenir de manière appropriée.

Priorité 3 : Promouvoir l'instauration d'un nouveau multilatéralisme plus efficace et plus souple

Cette priorité rejoint l'engagement fermement énoncé par le gouvernement du Canada à l'égard du système multilatéral. Elle traduit également le rôle qui revient au gouvernement de défendre les valeurs et les intérêts du Canada sur la scène mondiale. Voici quelques-unes de ses activités pour 2005-2006 liées à cette priorité :

- Le Ministère formulera les positions du Canada sur la réforme de diverses organisations multilatérales, notamment les Nations Unies, le Conseil de l'Organisation de l'aviation civile internationale et la Francophonie.

- Le Ministère fera valoir de manière active la proposition du premier ministre visant une réunion des 20 ou les grands dirigeants mondiaux (L20) et tentera d'inciter les pays à appuyer les initiatives bilatérales, régionales et multilatérales du Canada qui s'y rapportent.

- Il appuiera l'élection du Canada au Conseil de sécurité de l'ONU en 2011-2012 et élaborera des stratégies pour de prochaines réunions multilatérales telles que la 60e session du sommet des dirigeants de l'ONU qui s'est tenue en septembre. Il appuiera également l'élection de Canadiens à des organismes clés de l'ONU qui sont un élément important des efforts de réforme du Canada.

- Le Canada encouragera la réforme du système interaméricain, notamment de l'OEA, et jouera le rôle de chef de file dans le processus du Sommet des Amériques pour veiller à ce que les intérêts canadiens transparaissent dans le programme de l'hémisphère.

- Le Canada fera participer l'UE à la mise en œuvre du nouveau Programme de partenariat Canada-Union européenne, qui a été lancé lors du Sommet Canada-Union européenne de 2004, afin de fournir une carte routière explicite ouvrant la voie à des possibilités de coopération plus concrètes.

- Le Canada s'efforcera également de générer un consensus international sur les principes fondamentaux du rapport *La responsabilité de protéger* rédigé par la Commission internationale de l'intervention et de la souveraineté des États (**http://www.international.gc.ca/iciss-ciise/menu-fr.asp**). Le Ministère considère ce point non seulement comme un but à part entière, mais également comme une démarche capitale pour renouveler l'appui de la communauté internationale à l'action multilatérale en vertu du droit international.

Priorité 4 : Établir un nouveau partenariat au sein de l'Amérique du Nord

Cette priorité, qui est reliée à la mise en œuvre du nouveau partenariat annoncé pendant la visite du président Bush à la fin de 2004, témoigne de l'intention du Ministère de mieux intégrer les politiques et les programmes en vigueur à l'échelle gouvernementale qui se concentrent sur les deux voisins continentaux du Canada. Voici quelques-unes des initiatives clés de 2005-2006 :

- L'Initiative de représentation accrue du Ministère, qui vise à accroître la présence du gouvernement du Canada dans les principaux centres américains, offrira une approche plus coordonnée pour promouvoir les intérêts de notre pays aux États-Unis.

- Le Ministère mettra sur pied le Forum de l'Amérique du Nord, dans le cadre duquel de hauts fonctionnaires du Canada, des États-Unis et du Mexique discuteront de questions liées à la diplomatie, au commerce et à la défense à l'échelle continentale. Il organisera également des conférences, des séminaires, des ateliers et des exposés avec des décideurs américains sur des priorités et de nouveaux enjeux en matière de politique internationale. Ceci encouragera le dialogue et aidera le Canada à élargir son réseau de principaux contacts aux États-Unis.

- En collaboration avec des partenaires américains, le Canada procédera à une évaluation des menaces sur la traite des personnes et à une meilleure coordination de la sécurité des frontières et de la sûreté maritime, en se concentrant plus particulièrement sur les Grands Lacs.

Priorité 5 : Renforcer la capacité du Ministère à protéger les intérêts économiques du Canada à l'échelle mondiale

Le Ministère continue de jouer un rôle pour soutenir la compétitivité du Canada et promouvoir la prospérité des Canadiens. Cette priorité reconnaît l'interdépendance des économies dans le contexte de la mondialisation croissante et appuie l'intention du Ministère de renforcer ses capacités d'analyse économique, qui est une compétence cruciale pour un ministère des Affaires étrangères du XXI^{e} siècle. En collaboration avec les missions à l'étranger, le Ministère intégrera des considérations liées à la politique économique à son programme des Enjeux mondiaux en :

- présentant une analyse des événements survenus dans les économies jouant un rôle important à l'échelle systémique ainsi que des enjeux économiques internationaux ayant des répercussions sur le Canada;

- En diffusant à l'étranger des renseignements sur le rendement et les intérêts économiques du Canada.

Priorité 6 : Promouvoir le programme des Enjeux mondiaux du Canada en encourageant le développement durable et la règle de droit, en faisant progresser les droits de la personne et le développement démocratique, et en contribuant à la modernisation de l'enveloppe de l'aide internationale

Cette priorité traduit la projection continue des idées et des valeurs canadiennes par le Ministère pour trouver des solutions à des problèmes mondiaux. Elle s'inspire des récentes réussites enregistrées par le Canada pour établir et promouvoir la Cour pénale internationale ainsi que la Convention d'Ottawa interdisant les mines terrestres. Voici quelques-unes des principales initiatives qui seront mises en œuvre au cours de l'année à venir :

- Le Canada continuera à promouvoir l'universalisation et la mise en œuvre de la Convention d'Ottawa en appuyant des projets sur des questions telles que le déminage, l'aide aux victimes, la sensibilisation au danger des mines et la destruction des stocks. Il étudiera des moyens d'intégrer ses actions visant à interdire les mines terrestres à des initiatives reliées au développement international, à l'assistance humanitaire et à la consolidation de la paix. En collaboration avec l'Agence canadienne de développement international et le ministère de la Défense nationale, le Ministère coordonnera les politiques du Canada sur l'action antimines, la Convention d'Ottawa, ainsi que la Convention sur certaines armes classiques.

- Le Ministère mettra en œuvre les engagements pris au Sommet du G8 de 2004, dont un plan visant à accroître la capacité mondiale à mener des opérations de soutien de la paix (**http://g8.gc.ca/g8_expansion-fr.asp**), surtout en Afrique.

- Il abordera également les priorités décrites dans le document *Protéger une société ouverte : la politique canadienne de sécurité internationale* (**http://www.pco-bcp.gc.ca/docs/Publications/NatSecurnat/natsecurnat_f.pdf**), qui est un cadre stratégique et un plan d'action visant à veiller à ce que le Canada soit préparé à intervenir en cas de menaces actuelles et futures et à ce qu'il en ait les moyens. Ce cadre souligne l'importance d'exploiter l'excellente réputation du Canada pour mener des opérations de renforcement des capacités et de soutien de la paix.

- Il travaillera avec des partenaires internationaux sur des questions afférentes aux armes de destruction massive et contribuera aux élections qui se tiendront cette année au Congo.

- Le Canada continuera à promouvoir les droits de la personne et les questions autochtones dans les réunions multilatérales.

- En collaboration avec des partenaires bilatéraux et multilatéraux, le Canada s'efforcera d'atteindre les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) de l'ONU (**http://www.un.org/millenniumgoals/**) d'ici 2015, comme convenu par tous les membres de cette organisation. Les huit objectifs comprennent l'éradication de la pauvreté extrême et de la faim, le renforcement de l'autonomie des femmes, ainsi que la lutte contre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies.

- Le Canada maintiendra son engagement à appuyer la reconstruction en Irak, bien que les efforts déployés à ce jour aient été retardés par des problèmes de sécurité. Le premier ministre a confirmé l'intention du Canada de contribuer au processus de paix au Moyen-Orient par l'entremise de mesures telles que l'apport d'une aide financière et technique pour appuyer les élections en Palestine. Le Canada maintiendra également son engagement à soutenir la modernisation et le développement dans toute la région, et continuera à travailler avec ses partenaires du G8 pour atteindre ces objectifs.

- Afin de promouvoir le développement durable, le Ministère collaborera avec d'autres ministères et organismes pour protéger le patrimoine naturel international et lutter contre les changements climatiques, qui ont des répercussions néfastes dans l'Arctique canadien.

- Le Ministère élaborera les positions canadiennes sur la diversité culturelle, lesquelles seront présentées à

l'UNESCO (Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture) en vue d'une éventuelle adoption.

- Notre pays appuiera la Stratégie emploi jeunesse en finançant 390 stages internationaux pour de jeunes Canadiens dans 300 organisations au cours de l'année à venir.

- Le Ministère préparera la participation du Canada à plusieurs réunions multilatérales à venir telles que le Colloque mondial des villes, animé par l'ONU-Habitat (Programme des Nations Unies pour les établissements humains) et le Canada, en juin 2006 à Vancouver. Vancouver a accueilli la Conférence des Nations Unies sur les établissements humains de 1976, qui a conduit à la création d'un organisme onusien spécialisé dans l'aménagement des établissements humains deux ans plus tard.

- Le Canada continuera à mettre en œuvre le Plan d'action pour l'Afrique du G8, abordant diverses questions d'importance pour le continent liées à la paix, à la sécurité et à la santé.

- Le Ministère travaillera en coopération avec l'ACDI et le ministère des Finances pour garantir l'affectation efficace de l'aide internationale du Canada grâce à l'adoption d'une approche pangouvernementale dans le cadre de l'enveloppe réorganisée de l'aide internationale.

- Le Ministère prendra part à un vaste programme de sensibilisation, auquel participeront le premier ministre, les ministres clés et les hauts fonctionnaires des organisations multilatérales afin de promouvoir l'importance du rôle joué par le Canada au sein de ces groupes.

- Le Ministère intensifiera ses consultations sur les enjeux mondiaux en matière de sécurité avec la société civile et les commissions parlementaires.

- Il renforcera sa collaboration avec le milieu de l'enseignement grâce à des partenariats publics et privés dans le but d'appuyer des programmes, notamment le Centre of Excellence on Weapons of Mass Destruction Verification and Compliance (Centre d'excellence sur le contrôle et la conformité des armes de destruction massive) de l'Université Carleton à Ottawa.

- Le Ministère renforcera la coordination entre les provinces et les territoires concernant l'élaboration de la politique étrangère et les initiatives connexes de diplomatie ouverte. Il continuera à développer un site Web interactif, complet et précis (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/cip-pic/menu-fr.asp**) contenant de l'information sur les politiques internationales du Canada, tant anciennes qu'actuelles. Ce site donne l'occasion aux Canadiens de participer à l'élaboration et à la communication des politiques internationales du Canada.

Priorité 7 : Forger des partenariats plus solides avec les Canadiens afin d'élaborer et de mettre en œuvre la politique étrangère

Cette priorité porte sur la nécessité, pour le Ministère, de rationaliser la diplomatie ouverte, en transmettant ses idées et ses messages à des publics bien ciblés, tant au Canada qu'à l'étranger. Elle traduit également la nécessité pour le Ministère d'élargir son réseau de contacts et de collaborateurs. Voici quelques-unes des activités connexes qui seront entreprises au cours de la prochaine année :

Priorité 8 : Améliorer les services consulaires et les services de passeport pour répondre aux besoins des Canadiens, en constante évolution

Au cours de la période de planification, le Ministère mettra sur pied un certain nombre d'initiatives liées aux affaires consulaires, notamment :

- intervenir de façon mieux coordonnée et plus professionnelle en cas d'urgence consulaire, en se dotant notamment de la souplesse nécessaire pour s'adapter aux demandes et aux crises changeantes;

- mettre en œuvre des stratégies améliorées de sensibilisation aux affaires consulaires pour permettre aux voyageurs canadiens de prendre des décisions responsables concernant les risques et les menaces à l'étranger et pour les aider à les atténuer ou à les éviter;

- poursuivre l'investissement et les travaux entrepris pour développer le *Système de gestion des opérations consulaires* (COSMOS). Ce système est un regroupement d'applications servant à la gestion du travail consulaire;

- améliorer la formation et le perfectionnement des compétences du personnel consulaire, y compris l'amélioration des moyens de communiquer les nouvelles initiatives, politiques et stratégies consulaires au personnel consulaire en poste à l'étranger.

Dans l'intervalle, Passeport Canada continuera de mener les initiatives importantes ci dessous afin de renforcer la conformité aux normes internationales visant les titres de voyages, d'élargir l'accès aux services et d'améliorer la qualité de l'ensemble de ses services :

- Il émettra un passeport de nouvelle génération doté d'une puce électronique à la fin de l'année 2005-2006, en commençant par les passeports diplomatiques.

- À la fin du dernier exercice financier, Passeport Canada s'est vu attribuer des fonds au titre de la politique nationale de sécurité pour mener un projet pilote concernant l'utilisation de la technologie de la reconnaissance faciale dans la production de passeports. La mise en œuvre de ce projet devrait avoir lieu au début de 2005-2006. L'utilisation de ce logiciel devrait permettre de réduire considérablement les risques de fraude.

- Le projet du système d'acheminement national sera entrepris à titre de projet pilote en collaboration avec des partenaires clés en vue de simplifier la validation des renseignements essentiels nécessaires à l'authentification de la citoyenneté et à l'identification des demandeurs de passeports.

- Passeport Canada poursuivra ses travaux visant à mettre en œuvre un système de demande en ligne, ce qui devrait accélérer le service.

- On poursuivra les progrès visant à élargir l'accès aux services de passeports grâce aux partenariats avec Postes Canada et Ressources humaines et Développement des compétences Canada.

- Dans le cadre d'un projet pilote, Passeport Canada permettra à un nombre limité de demandeurs admissibles de renouveler leur passeport grâce à un service postal simplifié. Une évaluation approfondie sera effectuée pour vérifier si cette mesure accélère le service pendant les périodes de pointe.

- Dans les missions à l'étranger, Passeport Canada offrira une formation accrue aux employés chargés de délivrer les passeports; cette formation mettra l'accent sur les questions et les améliorations relatives à la sécurité.

Priorité 9 : Transformer le Ministère en vue de bâtir un ministère des Affaires étrangères du XXIe siècle, en

- assurant une présence canadienne à l'étranger plus efficace et plus sûre;

- démontrant un engagement accru à l'égard de la diplomatie ouverte et d'un éventail d'activités diplomatiques;

- assurant un service extérieur dynamique, représentatif et bien formé, appuyé par de saines pratiques de gestion;

- revoyant la configuration de la plate forme du Ministère pour qu'elle serve mieux les activités du gouvernement du Canada à l'étranger;

- atteignant une efficacité opérationnelle accrue à l'administration centrale du Ministère, y compris procéder à un réajustement des ressources en fonction des priorités énoncées dans l'Énoncé de politique internationale.

En établissant cette priorité, le Ministère a mis l'accent sur le changement de trois de ses composantes essentielles, soit sa structure, un grand nombre de ses procédés ainsi que sa culture d'entreprise. Pour y arriver, le Ministère mettra en œuvre les initiatives suivantes :

- Le Ministère continuera son travail visant à simplifier ses pratiques en matière de ressources humaines, en s'attachant à établir un bon équilibre entre le personnel permutant, non permutant et le personnel recruté sur place. Au cours de la prochaine année, on accordera une grande importance à l'apprentissage d'une troisième langue pour les agents du service extérieur, plus précisément l'arabe et le mandarin.

- Il poursuivra ses efforts soutenus afin de moderniser la gestion des ressources humaines et des ressources financières, tout en offrant davantage de formation et d'occasions de perfectionnement à son personnel. Il continuera à mettre en œuvre la gestion axée sur les résultats, tout en s'adaptant aux objectifs pangouvernementaux.

- Comme indiqué dans le budget fédéral de février 2005, le gouvernement maintient le programme de la diplomatie ouverte du Ministère, confirmant ainsi son importance sur les activités des artistes et universitaires canadiens sur la scène internationale et l'importance des organisations comme le Forum des fédérations. Cette organisation basée à Ottawa s'occupe de plusieurs programmes de coopération mutuelle créés pour aider à développer des pratiques exemplaires dans des pays qui ont des systèmes de gouvernement fédéraux partout dans le monde.

- Le Ministère élargira ses programmes de diplomatie ouverte liés aux enjeux relatifs à la politique étrangère et aux régions prioritaires, tant nouveaux qu'anciens. Il continuera à offrir de vastes programmes de sensibilisation ainsi que des produits d'information en ligne, et il adoptera une approche pangouvernementale dans le cadre de nouveaux programmes et partenariats avec des organisations non gouvernementales, ainsi qu'avec des provinces, des territoires et des municipalités. Grâce à la mise en œuvre de ces programmes et de ces partenariats ainsi que d'autres initiatives de diplomatie ouverte, le Ministère fera avancer les intérêts mondiaux du Canada et fera mieux connaître et comprendre le pays et son rôle dans le monde.

- Le Ministère affectera un plus grand nombre d'agents dans les missions à l'étranger afin d'optimiser l'accès aux réseaux et aux contacts internationaux. Le budget de février 2005 comprend un engagement qui consiste à accroître le nombre de représentants canadiens à l'étranger au cours des trois prochaines années; on reconnaît par le fait même la valeur essentielle du réseau mondial canadien d'ambassades et de consulats pour la sécurité et la prospérité du Canada, ainsi que la nécessité d'utiliser les connaissances et les compétences du personnel diplomatique sur la scène internationale.

- Il continuera à renforcer les mesures de sécurité en vue d'assurer la protection des employés et des actifs à l'étranger (comme il est mentionné dans le budget de février 2005).

- Cinq secteurs de l'administration centrale coordonnent la prestation de services communs à des partenaires qui partagent les bureaux des missions à l'étranger. Au cours de la prochaine année, le Ministère examinera la faisabilité ainsi que les avantages qui pourraient découler de la centralisation de cette fonction en mettant sur pied une méthode de prestation de services de rechange dotée d'une structure de responsabilisation claire, de pouvoirs qui lui sont propres, d'un budget distinct ainsi que d'une structure de gouvernance indépendante, comprenant un conseil d'administration constitué de membres des ministères partenaires.

- Le Ministère fera la promotion de son protocole d'entente (PE) générique sur les services communs en collaboration avec ses partenaires installés dans les missions à l'étranger, ce qui aura pour effet de rendre le processus de consultation sur la représentation du Canada à l'étranger plus ouvert et plus transparent. Ce protocole d'entente expose en détail le mode d'utilisation, par les ministères partenaires, des services communs à l'étranger.

- Le Ministère travaillera de concert avec les ministères partenaires sur la réforme de l'établissement des coûts des services communs offerts dans les missions à l'étranger, en instaurant un sentiment de confiance, de transparence et un sens d'équité.

- Compte tenu de l'usage complexe qu'il fait de la technologie, le Ministère continuera de gérer efficacement ses systèmes d'information et de technologie.

- Il continuera d'améliorer ses rapports sur les plans et le rendement, tout en respectant les objectifs pangouvernementaux qui consistent à favoriser la responsabilisation et la modernisation de la gestion.

- Il accueillera dans ses rangs un nouveau conseiller en sciences qui donnera des conseils scientifiques sur des enjeux stratégiques mondiaux et établira un lien entre le Ministère et le réseau interministériel mis sur pied par le conseiller scientifique en chef du premier ministre.

En outre, il mettra en œuvre des initiatives liées aux priorités du greffier du Conseil privé (veuillez vous référer à la sous-section 1.3.4), notamment :

- la mise en œuvre complète des changements relatifs aux Systèmes de gestion des documents institutionnels afin de refléter la structure de l'AAP en vue de produire des rapports sur les résultats clés et les dépenses connexes;

- la transmission de communications ciblées visant à appuyer les priorités et les initiatives du Ministère;

- un engagement accru de la part des parlementaires en matière de politique étrangère;

- la mise en œuvre du nouveau Programme de gestion du rendement destiné à tous les employés et mise en œuvre de la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, qui permet une plus grande souplesse dans le processus de dotation, des relations patronales syndicales davantage axées sur la collaboration et une plus grande importance accordée à la formation du personnel;

- l'achèvement du cadre de gestion du risque;

- l'élaboration de stratégies d'approvisionnement destinées à accroître les économies d'échelle;

- la mise en œuvre d'un système intégré pour la gestion des ressources immobilières.

1.3.6 Surveillance du rendement

Au cours de la dernière année, le Ministère a recueilli un plus grand nombre de données sur le rendement. Il a de plus entrepris de déterminer et d'utiliser des indicateurs de rendement plus rigoureux et plus profitables. Toutefois, il reste encore beaucoup à faire à cet égard compte tenu de la nature qualitative d'un grand nombre de résultats que le Ministère tend à atteindre. Cette année, il tentera donc de définir des indicateurs plus précis qui serviront à évaluer le rendement, sans perdre de vue le caractère continu de la démarche. À l'avenir, il continuera d'adapter les méthodes utilisées pour surveiller et mesurer le rendement en appliquant les leçons qu'il aura tirées.

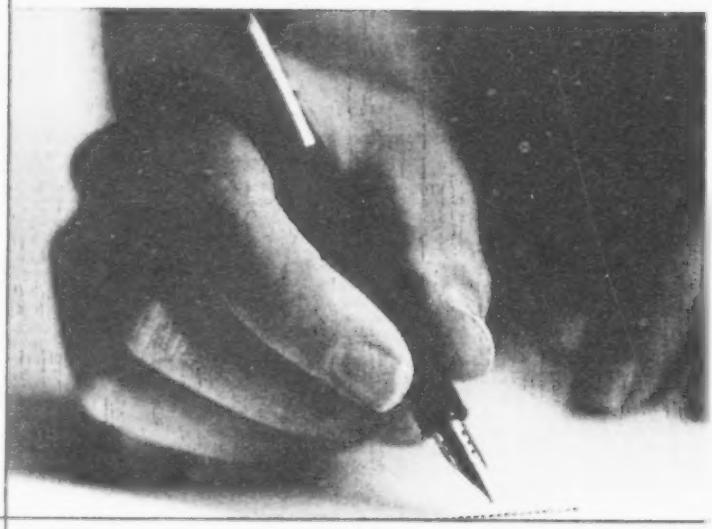
Les principaux indicateurs de rendement sont énumérés à la page suivante.

Priorités liées aux politiques et aux programmes	Indicateurs de rendement
Priorité 1 : Mener à bien la politique étrangère et coordonner les relations internationales en élaborant des stratégies pangouvernementales à l'intention des pays et des régions prioritaires qui traduisent et mettent en valeur les priorités nationales	• Niveau de vigueur, de cohérence et d'efficacité des positions et des objectifs canadiens manifestés sur le plan international
Priorité 2 : Protéger les Canadiens des menaces à la sécurité émanant du terrorisme, d'États défaillants ou en voie de l'être, des armes de destruction massive et des pandémies	• Nombre et types de mesures prises en vue de réduire le nombre de menaces internationales • Sensibilisation accrue en matière de sécurité de la part du personnel dans les missions
Priorité 3 : Promouvoir l'instauration d'un nouveau multilatéralisme plus efficace et plus souple	• Rythme et étendue de la réforme multilatérale (p. ex. l'ONU), de façon à illustrer les positions canadiennes • Degré d'acceptation du gouvernement et du public quant au projet L20 dans les pays partenaires clés
Priorité 4 : Établir un nouveau partenariat au sein de l'Amérique du Nord	• Mesure dans laquelle la coopération relative à la sécurité continentale et internationale a été améliorée, comme en témoignent notamment la mise en commun de l'information, les dialogues et les ententes de coopération
Priorité 5 : Renforcer la capacité du Ministère à protéger les intérêts économiques du Canada à l'échelle mondiale	• Niveau de ressources du Ministère destinées à l'analyse économique
Priorité 6 : Promouvoir le programme des Enjeux mondiaux du Canada en encourageant le développement durable et la règle de droit, en faisant progresser les droits de la personne et le développement démocratique, et en contribuant à la modernisation de l'enveloppe de l'aide internationale	• Nombre de références aux positions du Canada sur le développement durable, les droits de la personne et le développement de la démocratie dans le cadre de discussions internationales • Mesure dans laquelle la communauté internationale est d'accord avec les positions du Canada et adoption d'initiatives canadiennes

Suite à la page suivante

Priorités liées aux politiques et aux programmes	Indicateurs de rendement
Priorité 7 : Forger des partenariats plus solides avec les Canadiens afin d'élaborer et de mettre en œuvre la politique étrangère	• Niveau de participation de la société civile aux consultations et aux initiatives du Ministère et degré de satisfaction des groupes cibles clés à leur égard • Niveau des répercussions de ces consultations et de ces initiatives sur l'opinion et les interventions de la société civile, plus précisément des groupes cibles clés
Priorité 8 : Améliorer les services consulaires et les services de passeport pour répondre aux besoins des Canadiens, en constante évolution	• Niveau de satisfaction des Canadiens à l'égard des services consulaires et des services de passeport
Transformation et gestion	**Indicateurs de rendement**
Priorité 9 : Transformer le Ministère en vue de créer un Ministère des Affaires étrangères du XXI[e] siècle	• Rendement par rapport au Cadre de responsabilisation de gestion (GRC) • Engagement, productivité et maintien en poste des employés à l'administration centrale et à l'étranger

Analyse des activités de programme par résultat stratégique



Section 2

2.1 Résultat stratégique un : Faire progresser les intérêts du Canada sur la scène internationale 35

2.1.1 Politique stratégique 35

2.1.2 Politique mondiale et sécurité 43

2.1.3 Relations bilatérales 55

2.2 Résultat stratégique deux : Servir le gouvernement à l'étranger 65

2.2.1 Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale) 65

2.2.2 Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger) 70

2.3 Résultat stratégique trois : Servir les Canadiens à l'étranger 73

2.3.1 Affaires consulaires 73

2.3.2 Passeport Canada 78

2.4 Besoins en ressources financières et humaines 83

Ressources financières 83

Ressources humaines 83

Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères) a trois objectifs stratégiques reposant sur son architecture d'activités de programme (AAP), à savoir :

- Objectif stratégique I – Faire progresser les intérêts du Canada sur la scène internationale : le Ministère, en partenariat avec les Canadiens, se fait le reflet du Canada et de ses valeurs aux yeux du monde entier, aide les Canadiens dans leur interprétation du monde et œuvre pour les intérêts du Canada à l'étranger.
- Objectif stratégique II – Servir le gouvernement à l'étranger : les missions du Canada à l'étranger dispensent des services de manière économiques et efficaces, y compris en matière d'infrastructure, de façon à ce que le gouvernement puisse exécuter ses programmes dans un environnement sûr.
- Objectif stratégique III – Servir les Canadiens à l'étranger : les Canadiens qui voyagent, travaillent et vivent à l'étranger reçoivent de l'aide, des conseils, des avis et des services efficaces, tant concernant leurs documents de voyages que les services consulaires dont ils ont besoin.

Il existe deux ou trois activités de programme pour chaque objectif stratégique.

Objectif stratégique		
Un : Faire progresser les intérêts du Canada sur la scène internationale	*Deux : Servir le gouvernement à l'étranger*	*Trois : Servir les Canadiens à l'étranger*
Activités de programme		
Politique stratégique : coordonner, avec le concours des ministères partenaires, l'élaboration de la politique internationale	*Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale) :* administrer et fournir les services dispensés par l'administration centrale aux programmes gouvernementaux et aux ministères partenaires qui exercent des activités à l'étranger	*Affaires consulaires :* administrer et fournir des services consulaires aux Canadiens
Politique mondiale et sécurité : promouvoir le renforcement des institutions multilatérales, les intérêts en matière de sécurité humaine, les intérêts sur le plan de la sécurité nationale et internationale ainsi que le soutien à l'étranger en faveur de la démocratie, des droits de la personne, de la règle de droit et de la saine gestion publique	*Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger) :* administrer et fournir les services communs dispensés par les missions aux programmes gouvernementaux et aux partenaires qui exercent des activités à l'étranger	*Passeport Canada :* administrer et fournir des services de passeport aux Canadiens (au moyen du fonds renouvelable des services de passeport)
Relations bilatérales : Entretenir et promouvoir les relations diplomatiques bilatérales du Canada sur le territoire national et à l'étranger		

2.1 Résultat stratégique un : *Faire progresser les intérêts du Canada sur la scène internationale*

Le Ministère, en partenariat avec les Canadiens, se fait le reflet du Canada et de ses valeurs aux yeux du monde entier, aide les Canadiens dans leur interprétation du monde et œuvre pour les intérêts du Canada à l'étranger.[4]

Ce résultat stratégique se matérialise par les activités de programme suivantes :

- Politique stratégique
- Politique mondiale et sécurité
- Relations bilatérales

2.1.1 Politique stratégique

Politique stratégique[5] : coordonner, avec le concours des ministères partenaires, l'élaboration de la politique internationale.

Cette activité de programme élabore et coordonne principalement la politique internationale, tant au sein du Ministère qu'avec d'autres ministères fédéraux et étrangers. Trois bureaux s'appliquent actuellement à la réalisation de cette activité de programme : le Secrétariat de la planification des politiques, la Division des relations fédérales-provinciales-territoriales et la Direction générale des relations culturelles internationales. Ces trois bureaux forment le Secteur politique stratégique et diplomatie ouverte du Ministère. Ce secteur comprenait auparavant la Direction générale de la politique économique, qui fait désormais partie du nouveau Secteur des enjeux mondiaux.

Le Secteur politique stratégique et diplomatie ouverte dirige l'analyse des politiques stratégiques et ministérielles et donne des conseils connexes à la haute direction du Ministère. En travaillant en étroite collaboration avec d'autres secteurs et dans le cadre de son rôle de secrétariat du Comité des politiques, ce Secteur :

- contribue principalement aux résultats stratégiques du Ministère;
- établit et consolide des relations de travail avec les ministères partenaires;
- fait connaître le Canada grâce à des initiatives de diplomatie ouverte tout en veillant à ce que les messages soient transmis de manière efficace aux groupes cibles.

Le Secteur veille également à ce que les politiques du Ministère traduisent les priorités et les objectifs pangouvernementaux. À cette fin, il travaille en étroite collaboration avec le Secteur de la sécurité internationale et le Secteur des enjeux mondiaux pour faire en sorte que les politiques du Ministère tiennent pleinement compte du programme de sécurité internationale et qu'elles intègrent les nouveaux enjeux mondiaux susceptibles d'avoir une incidence sur le Canada. Le Secteur politique stratégique et diplomatie ouverte col-

labore également avec les deux secteurs géographiques et les missions à l'étranger afin de promouvoir et de défendre les intérêts du Canada sur la scène internationale, en plus d'élaborer et de mettre en œuvre la stratégie de diplomatie ouverte du Ministère. Cette dernière vise à illustrer les réussites du Canada à l'étranger tout en mobilisant les Canadiens au pays afin qu'ils fassent avancer les objectifs internationaux et la politique étrangère du pays.

Les principales tâches suivantes sont inscrites dans le cadre de cette activité de programme :

- une analyse de la politique stratégique sous l'angle d'une gamme d'enjeux mondiaux nouveaux, dont plusieurs comportent une dimension économique et socioéconomique et qui ont souvent une incidence sur les politiques nationales;
- la tenue de dialogues sur la planification des politiques avec des ministères étrangers d'autres pays touchant les enjeux mondiaux;
- des initiatives visant à améliorer la coopération fédérale-provinciale-territoriale, surtout lorsqu'il est question de l'aspect de la politique étrangère des activités relevant des provinces;
- des efforts visant à encourager et à aider les municipalités canadiennes à participer aux activités internationales;
- la prestation de conseils, d'orientation et d'information dans les domaines de l'éducation sur la diplomatie ouverte, de la culture et de la jeunesse, et leur intégration pertinente dans le cadre de la politique internationale;
- la coordination des programmes et des activités, y compris des secteurs géographiques et fonctionnels d'Affaires étrangères, des ministères et organismes partenaires, des institutions, des associations, des entreprises, des groupes et des particuliers, afin d'atteindre les objectifs visés à l'échelle internationale en matière de diplomatie ouverte et de mise en valeur de l'identité et des valeurs du Canada, par l'entremise de ses citoyens, de l'information, de la culture et des idées.

La majorité des programmes de paiement de transfert associés à cette activité de programme, comme les Subventions d'appui aux relations universitaires et les Subventions d'appui aux relations culturelles, comporte des programmes de subvention administrés dans le but d'atteindre les objectifs globaux en matière de diplomatie ouverte et de politique internationale, notamment la promotion des arts, la diplomatie culturelle, les études canadiennes à l'étranger, la coopération et la mobilité entre institutions universitaires, les bourses d'études, les échanges de jeunes et les activités d'information et de sensibilisation. Le montant total du financement pour ces programmes de subvention et de contribution s'établit à près de 22 millions de dollars.

2.1.1.1 Résultat escompté

La politique internationale est élaborée avec le concours de ministères partenaires.

Le résultat escompté de cette activité de programme appuie les six des neufs priorités du Ministère tel qu'indique ci-dessous :

Priorité 1 : Mener à bien la politique étrangère et coordonner les relations internationales en élaborant des stratégies pangouvernementales à l'intention des pays et des régions prioritaires qui traduisent et mettent en valeur les priorités nationales

Le Ministère s'appliquera en premier lieu à publier, dès les premiers mois de 2005, l'Énoncé de politique internationale (EPI), grâce auquel le Canada deviendra le premier gouvernement au monde à avoir élaboré une politique étrangère intégrée qui rassemble, en un tout cohérent, les principaux éléments de nos politiques en matière de défense, de commerce et de développement. La publication de l'EPI fournira une stratégie pangouvernementale visant à mener à bien et à coordonner la politique étrangère et les relations internationales du Canada.

De concert avec des ministères partenaires, le Ministère présentera chaque année au Parlement une version mise à jour de la politique internationale annuelle. L'objectif de ce rapport consiste à informer les parlementaires et les Canadiens sur les progrès réalisés par le Ministère et ses ministères partenaires dans la mise en œuvre des objectifs énoncés dans l'EPI. Grâce à ce rapport, le Ministère et ses ministères partenaires disposeront d'un point de référence pour évaluer leur rendement et mettre en lumière les secteurs où le Canada pourrait améliorer son rendement. Cette mise à jour annuelle servira également d'outil de débat, et servir à alimenter les priorités du Canada pour l'avenir.

La collaboration avec les ministères partenaires n'est toutefois pas le seul élément d'une stratégie efficace. Il importe également d'élaborer des stratégies pancanadiennes qui tiennent compte des points de vue des provinces et des territoires dans le domaine de la politique étrangère. Tout au long de la période de planification, le Ministère travaillera de concert avec des partenaires provinciaux et territoriaux afin de mieux faire connaître, à l'échelle internationale, le Canada à titre d'État fédéral et ses valeurs, notamment grâce à une coopération plus étroite avec d'autres États fédéraux. Le Ministère y arrivera grâce à son travail au sein du Forum des fédérations, qui vise notamment à étendre le soutien et le financement international dont bénéficie le Forum.

Toujours dans l'optique que cette stratégie pancanadienne ait pour effet de mieux atteindre les priorités nationales, il faut veiller à ce que le Ministère au sein d'AEC et d'autres ministères prennent en considération les intérêts provinciaux, territoriaux et municipaux au moment de l'élaboration de la politique et de la planification des visites, des rencontres et des conférences, tout en conservant leur rôle principal du gouvernement fédéral dans les relations internationales. Par exemple, le Ministère entend prendre en considération les intérêts provinciaux et territoriaux dans ses préparatifs en vue du prochain Sommet des Amériques, de même qu'à l'occasion des rencontres périodiques du Comité de coopération mixte Canada-CEE. Il va de soi qu'une stratégie pangouvernementale ne peut ignorer l'importance grandissante des municipalités. Au cours de la période de planification, le Ministère continuera d'aider et d'appuyer les activités internationales des municipalités dans les secteurs où ces dernières peuvent apporter une contribution unique, de contribuer à mettre en lumière de nouveaux secteurs de coopération et de déployer des efforts pour les développer. Le Ministère travaille actuellement à publier un condensé des programmes du gouvernement fédéral à l'intention des municipalités.

Les provinces et territoires participent de plus en plus aux efforts déployés par le Canada pour l'essor de la diplomatie ouverte, plus particulièrement dans le domaine des relations interculturelles. Pour atteindre les résultats escomptés, le Ministère doit poursuivre ses programmes de coopération entre institutions, notamment les études et les bourses d'études canadiennes, et de promotion des arts, conformément aux stratégies visant les régions et les pays prioritaires. Un partenariat étroit continu avec les provinces et territoires s'impose pour assurer une participation canadienne efficace aux activités internationales dans le domaine de l'éducation et de la culture.

On s'attend à ce que la mise en œuvre d'une stratégie pangouvernementale efficace dans le domaine de la diplomatie ouverte permette, avec le temps, de se mettre en valeur, d'établir des contacts à long terme et de jouir d'une plus grande influence dans les pays prioritaires sur une vaste gamme de priorités touchant la politique étrangère, qui revêtent une grande importance pour le Canada.

Priorité 2 : Protéger les Canadiens des menaces à la sécurité émanant du terrorisme, d'États défaillant ou en voie de l'être, des armes de destruction massive et des pandémies

L'atteinte de cette priorité requiert deux approches complémentaires. La première consiste à élaborer une stratégie exhaustive en sécurité internationale, renforcée par des initiatives visant à lutter contre le terrorisme et à intervenir auprès des États défaillants ou en voie de l'être. Ces initiatives prennent forme

grâce au travail de l'activité de programme Sécurité mondiale, responsable de mener à bien un certain nombre d'initiatives visant à rehausser la sécurité internationale (pour plus d'information à ce sujet, consulter la section 2.1.2). La deuxième approche consiste à travailler étroitement avec les organismes centraux afin d'élaborer les cadres essentiels au lancement réussi des initiatives liées au Fonds pour la paix et la sécurité mondiales et au *Traité sur la réduction des armements stratégiques* (START) .

Priorité 3 : Faire la promotion d'un nouveau multilatéralisme

Les activités qui seront lancées pour réaliser cette priorité viseront principalement les institutions multilatérales de premier plan pour élaborer une stratégie visant à promouvoir la réforme de l'organisme. Les Secteurs de la sécurité internationale et des enjeux mondiaux recevront le mandat de mettre en œuvre cette stratégie. Ces secteurs s'appliqueront donc à établir les positions du Canada sur la réforme des Nations Unies et appuieront l'élaboration des candidatures canadiennes à des postes clés au sein d'organisations des Nations Unies, qui sont au cœur des efforts de réforme du Canada.

Les Nations Unies sont d'une importance déterminante dans les efforts déployés par le Ministère pour faire connaître les valeurs du Canada auprès des organismes multilatéraux. Au cours de l'année à venir, le Ministère mettra sur pied une stratégie globale en vue des négociations sur la diversité culturelle. Le Secteur politique stratégique et diplomatie ouverte travaillera en collaboration avec les Secteurs de la sécurité internationale et des enjeux mondiaux afin d'élaborer les positions du Canada sur la diversité culturelle, espérant qu'elles seront adoptées par l'UNESCO et sensibiliseront d'autres pays à l'importance de ce concept.

Priorité 4 : Établir un nouveau partenariat au sein de l'Amérique du Nord

Au cours de la prochaine année, le Ministère lancera de nouvelles initiatives, en plus de poursuivre celles déjà en cours, afin de former un nouveau partenariat au sein de l'Amérique du Nord. Une de nos stratégies consiste à mettre sur pied le Forum de l'Amérique du Nord afin d'offrir une tribune aux hauts dirigeants du Canada, des États-Unis et du Mexique où ils pourront discuter de la diplomatie continentale, de commerce et de défense – des questions communes à tous les pays de l'Amérique du Nord.

D'autres activités de partenariat, y compris des conférences, des séminaires, des ateliers et des exposés, seront tenues avec des décideurs des États-Unis et aborderont les priorités de la politique internationale et les enjeux émergents. Toutes ces activités favoriseront le partage d'idées et le dialogue.

Un autre élément important dans l'établissement d'un nouveau partenariat consiste à utiliser des programmes éducatifs et culturels qui s'harmonisent avec la diplomatie ouverte du Canada au chapitre des objectifs globaux en matière de défense des intérêts, de réseautage, de mise en valeur et de partenariats aux États-Unis et au Mexique. En 2005-2006, des leaders de l'opinion publique du Canada et des États-Unis effectueront des visites de haut niveau pour promouvoir la compréhension culturelle des deux pays. AEC tirera également parti du Programme Fulbright pour encourager le dialogue, la coopération, la recherche, la compréhension et la discussion publique sur des enjeux clés.

Priorité 7 : Créer des partenariats plus solides avec les Canadiens afin d'élaborer et de mettre en œuvre la politique étrangère

L'établissement d'un éventail de partenariats avec les Canadiens est essentiel pour faire du Ministère un ministère des Affaires étrangères du XXIe siècle. Un des principaux objectifs consistera à demander aux Canadiens leurs opinions sur l'EPI afin de voir à ce que le Ministère connaisse le point de vue des diverses composantes de la société civile. D'ailleurs, le Ministère a déjà consulté les Canadiens dans le cadre de l'initiative *Dialogue sur la politique étrangère*. Ces consultations ont été importantes pour l'orientation du Ministère et l'élaboration de l'EPI. Toutefois, le

Ministère devra, une fois l'EPI publié, voir à ce que les Canadiens prennent part au processus de rétroaction.

Le Ministère doit en outre travailler en étroite collaboration avec les provinces et les territoires à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique étrangère. Le Ministère veillera régulièrement à ce que les provinces et territoires reçoivent, au moyen de rapports sur la défense des intérêts et de téléconférences, de l'information régulière sur les progrès réalisés à l'extérieur du Canada et les répercussions de la politique qui pourraient avoir une incidence sur leurs intérêts.

Un partenariat bien établi avec les provinces et les territoires est indispensable pour faciliter les efforts de défense des intérêts du Canada aux États-Unis, susciter leur intérêt et encourager leur participation. Dans le cadre de ce partenariat, le Ministère mettra à la disposition des provinces et des territoires de l'espace de bureau à son Secrétariat à Washington et encouragera les provinces de l'Atlantique à y poster un représentant.

Le Ministère veillera à ce qu'une participation des provinces, territoires et municipalités soit possible dans les situations où aucune région en particulier n'est visée. Cela nécessitera la mise en place de stratégies de coordination et la tenue de rencontres au besoin, comme dans le cas, par exemple, des efforts déployés par le Ministère pour organiser les rencontres de coordination à venir sur l'aide aux victimes des tsunamis octroyée par les provinces et les territoires.

La création de partenariats avec les jeunes Canadiens est particulièrement importante, ceux-ci étant nos ambassadeurs dans le monde. Dans le cadre de ses efforts de communication avec les Canadiens, le Ministère entend faire participer les jeunes Canadiens dans des domaines comme la politique internationale, les voyages et la connectivité. Un élément clé de la stratégie consiste à mettre sur pied un cadre stimulant au sein duquel les Canadiens de divers milieux, soit des enseignants, des universitaires, des bénévoles, des artistes, des jeunes et des voyageurs, pour ne nommer que ceux-là, peuvent, de par leurs activités, contribuer à mettre en valeur le Canada et à projeter son image à l'étranger.

Le Ministère s'active également à créer un site Web interactif (**http://www.dfait-maeci.gc.ca/cip-pic/menu-fr.asp**) visant à favoriser la participation des citoyens à l'élaboration et à la diffusion de la politique internationale du Canada. Ce site, promis à devenir la principale ressource pour trouver de l'information, passée et actuelle, sur la politique internationale du Canada, présentera et interprétera, tant de manière proactive que réactive, notre politique étrangère à l'intention du grand public, en plus de fournir une tribune et un contexte pour discuter de la politique étrangère. On s'attend à ce que ce site donne lieu à un engagement plus profond des Canadiens dans la politique étrangère, à une compréhension accrue de l'orientation du gouvernement en matière de politique étrangère, et à une image de chef de file novateur pour le Ministère en ce qui a trait à l'utilisation des technologies de pointe pour communiquer avec les citoyens et favoriser leur participation.

Priorité 9 : Transformation et gestion

Le Secteur politique stratégique et diplomatie ouverte appuie les priorités générales du Ministère en matière de transformation et de gestion en exerçant son rôle de chef de file pour faire de la diplomatie ouverte une fonction essentielle de la politique internationale.

La diplomatie ouverte est un instrument qui favorise les transformations. Elle permet au Ministère de disposer d'un ensemble souple d'instruments de persuasion et d'influence essentiels aux activités d'un ministère des Affaires étrangères du XXIe siècle. La diplomatie ouverte est en fait la diplomatie d'aujourd'hui. Elle vise à exercer une influence en renforçant les réseaux et les partenariats internationaux. Grâce à la diplomatie ouverte, des parties intéressées actives, structurées et crédibles, au pays et à l'étranger, font avancer les intérêts canadiens. La diplomatie ouverte mobilise les autres organismes gouvernementaux, les ONG, les provinces, les villes et les Canadiens en faisant la promotion des intérêts du Canada à l'étranger.

Le Ministère jouera un rôle prépondérant pour assurer la coordination stratégique des activités de diplomatie

ouverte. D'autres ministères, d'autres ordres de gouvernement et le secteur privé mènent des activités visant à promouvoir leurs mandats et leurs objectifs respectifs. Le rôle de chef de file du Ministère est essentiel pour assurer la rentabilité des ressources et optimiser l'efficacité en créant des synergies et, plus important encore, le Ministère profite au Canada car il ne travaille pas à contre courant. Le Ministère assume un rôle en matière de politique et possède des exigences en matière de programmation bien précises, découlant de sa responsabilité d'assurer une approche pangouvernementale et pancanadienne des relations internationales.

Les efforts de diplomatie ouverte s'inscrivent dans une perspective à court et à long termes, comme en témoigne la pyramide de la diplomatie ouverte à la page suivante dont voici les principaux éléments :

1) Défendre les intérêts

- Traiter les enjeux urgents (ex. la sécurité, l'unité, la santé) au moyen de messages ciblés.

- Parmi les mesures concrètes pouvant être prises, mentionnons la communication de masse, les porte-parole auprès des médias, la défense des intérêts visant précisément des priorités clés de la politique étrangère (p. ex. les mines terrestres, la CPI, le L20, la réforme de l'ONU, la chasse au phoque), des événements importants (p. ex. les Jeux olympiques), ainsi qu'une meilleure prestation de la diplomatie ouverte dans les missions.

2) Rehausser le profil

- Acquisition d'une connaissance plus vaste et plus générale du Canada.

- Parmi les mesures concrètes pouvant être prises, mentionnons la collaboration universitaire, le Forum de l'Amérique du Nord, les programmes culturels, le programme des visiteurs étrangers, les visites aux ambassadeurs ainsi que le matériel d'information sur le Canada.

3) Établir des relations

- Entamer un dialogue et susciter la compréhension à long terme, ce qui permettra de résister aux vicissitudes à court terme liées aux relations bilatérales afin de rendre la défense des intérêts plus efficace.

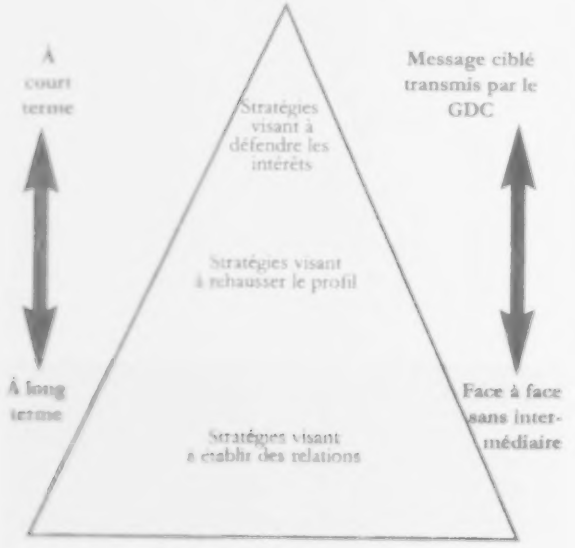
- Parmi les mesures concrètes pouvant être prises, mentionnons les bourses d'études, les programmes destinés aux jeunes, les études sur le Canada à l'étranger, le dialogue interculturel et les programmes de partenariat.

On se doit d'adopter une perspective à court et à long termes lorsqu'il est question de diplomatie ouverte. Les enjeux ou les crises à court terme sont forcément prioritaires (p. ex. les mines terrestres, le SRAS); en revanche, le succès d'une stratégie de défense des intérêts repose en grande partie sur la solidité des relations à long terme, bâties au fil des ans, à l'intérieur du pays avec des champions crédibles, des guides d'opinion et des décideurs qui connaissent bien le Canada et

les enjeux qui le préoccupent. Une campagne de défense des intérêts peut être lancée si on a rehaussé le profil et établi des réseaux à l'avance. De telles activités peuvent servir d'assise à des réussites futures et doivent être maintenues et sans cesse consolidées.

La diplomatie ouverte contribue à donner une image moderne et positive du Canada qui améliore notre influence, soutient le dialogue sur des enjeux essentiels et fait avancer divers intérêts. Puisque de plus en plus de pays dans le monde s'expriment haut et fort, les efforts consacrés par le Ministère à l'égard de la diplomatie ouverte permettront au Canada de mieux se faire entendre. Cette stratégie lui permettra de prendre un rôle de chef de file au sein du gouvernement en réunissant des ressources, des personnes et des programmes dans le cadre de l'élaboration d'une stratégie efficace en matière de diplomatie ouverte.

Pyramide de la Diplomatie ouverte

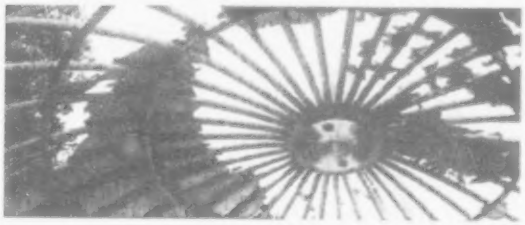


2.1.1.2 Stratégie de mesure du rendement etindicateurs de rendement

Le Ministère a déterminé des indicateurs de rendement pour chacune des priorités indiquées ci-dessus, notamment :

Priorité du Ministère	Indicateur
Priorité 1 : Mener à bien la politique étrangère et coordonner les relations internationales en élaborant des stratégies pangouvernementales à l'intention des pays et des régions prioritaires qui traduisent et mettent en valeur les priorités nationales	• Publication d'une proposition d'énoncé de politique internationale et de la mise à jour annuelle de la politique
Priorité 2 : Protéger les Canadiens des menaces à la sécurité émanant du terrorisme, d'États défaillants ou en voie de l'être, des armes de destruction massive et des pandémies	• Produits de communication de qualité et présentés en temps opportun (notes d'information, documents d'orientation, conférences, forums, sites Web) à l'égard de menaces à la sécurité
Priorité 3 : Promouvoir l'instauration d'un nouveau multilatéralisme plus efficace et plus souple	• Nombre de conférences, de séminaires, d'ateliers et d'exposés portant précisément sur les priorités et les enjeux émergents en matière de politique internationale ayant pour but de stimuler les idées et de favoriser le dialogue.
Priorité 4 : Établir un nouveau partenariat au sein de l'Amérique du Nord	• Mesure dans laquelle la coopération relative à la sécurité continentale et internationale a été améliorée, comme en témoignent notamment la mise en commun de l'information, les dialogues et les ententes de coopération, etc.
Priorité 7 : Forger des partenariats plus solides avec les Canadiens afin d'élaborer et de mettre en œuvre la politique étrangère	• Niveau de commentaires dans les sites Web interactifs destinés à soutenir les discussions sur les politiques internationales • Niveau de coordination de la participation des provinces, des territoires et des municipalités aux activités fédérales en l'absence de tout autre agent de coordination
Priorité 9 : Transformer le Ministère pour bâtir un ministère des Affaires étrangères du XXI[e] siècle au moyen des mesures suivantes : • en assurant une présence canadienne plus efficace et plus sûre à l'étranger; • en démontrant un engagement accru à l'égard de la diplomatie ouverte et d'une vaste gamme d'activités diplomatiques; • en assurant un service extérieur dynamique, représentatif et bien formé, appuyé par de saines pratiques de gestion	• Mesure dans laquelle la diplomatie ouverte a acquis une reconnaissance générale au sein du Ministère et dans laquelle elle est considérée comme un élément essentiel et central de la politique internationale au sein des missions prioritaires; mesure dans laquelle on réaffecte des ressources à la diplomatie ouverte destinées au préalable à de faibles priorités de l'administration centrale et des missions

2.1.2 Politique mondiale et sécurité



Politique mondiale et sécurité : Promouvoir le renforcement des institutions multilatérales, les intérêts en matière de sécurité humaine, les intérêts sur le plan de la sécurité nationale et internationale, ainsi que le soutien à l'étranger en faveur de la démocratie, des droits de la personne, de la règle de droit et de la saine gestion publique.

Un large éventail d'activités liées à la sécurité mondiale s'inscrit dans le cadre de la présente activité de programme. Voici ses principales fonctions :

- élaborer et mettre en œuvre la politique du Canada en matière de sécurité internationale;
- mettre en œuvre des programmes destinés à prévenir la prolifération d'armes de destruction massive et de matières connexes; administrer et coordonner les activités de lutte contre la criminalité et le terrorisme;
- gérer les intérêts du Canada au sein des Nations Unies, de ses 10 institutions spécialisées, du Commonwealth et de la Francophonie;
- élaborer des politiques et promouvoir la défense des intérêts et la sensibilisation sur un large éventail d'enjeux, entre autres les droits de la personne, les affaires humanitaires, la non-prolifération, les mines terrestres, la sécurité humaine et la règle de droit;
- fournir des analyses et des conseils aux responsables des politiques sur les questions économiques internationales, notamment sur l'élaboration des politiques;
- négocier et administrer les accords et les programmes d'action bilatéraux, régionaux et mondiaux au chapitre de l'environnement et donner des conseils concernant la position du Canada sur les questions liées à la non-prolifération, à l'environnement et au développement durable soulevées au sein d'organes et de forums internationaux.

Cette activité de programme représente le travail de deux secteurs clés au sein du Ministère : le secteur de la sécurité internationale et le Secteur des enjeux mondiaux. Ces deux secteurs sont le fruit de la réorganisation annoncée en janvier 2005. Conformément à cette réorganisation, le Secteur de la sécurité internationale continuera de gérer l'important programme de sécurité internationale en constante évolution. Pour sa part, le nouveau Secteur des enjeux mondiaux améliorera, entre autres, la capacité d'élaborer des politiques afin de faire face aux enjeux économiques internationaux. Il donnera également l'orientation à suivre pour aborder les enjeux mondiaux de portée générale, notamment l'énergie, la santé mondiale et la migration. Il accueillera dans ses rangs un nouveau conseiller en sciences, qui donnera des conseils scientifiques sur des enjeux stratégiques mondiaux et établira un lien entre le Ministère et le réseau interministériel mis sur pied par le conseiller scientifique en chef du premier ministre.

L'activité de programme Politique mondiale et sécurité évolue dans un milieu de plus en plus complexe et exigeant. Depuis le 11 septembre, de nouvelles menaces pèsent sur la sécurité du Canada. Un grand nombre d'entre elles ne proviennent pas d'États établis, mais bien d'acteurs non étatiques (p. ex. de groupes terroristes). En outre, le système multilatéral, outil par excellence qui permet au Canada d'aborder les problèmes de sécurité, composé d'organisations internationales telles que les Nations Unies, est rudement mis à l'épreuve lorsqu'il doit faire face aux menaces à la sécurité, qu'elles soient « nouvelles » ou traditionnelles.

Du même ordre, la crise financière internationale qui a eu lieu à la fin du siècle dernier a mis en évidence la

vulnérabilité résultant de l'interdépendance de l'économie mondiale. Elle a également montré l'importance de maintenir des facteurs économiques fondamentaux fiables à l'échelle nationale et une architecture financière efficace et réactive sur le plan international. Fondamentalement, l'économie mondiale est saine; toutefois, des risques importants de décroissance existent, et il est nécessaire de les surveiller et d'y faire face au moyen de réformes structurelles. En qualité de membre du G8, le Canada doit faire progresser l'acceptation de politiques économiques saines en faveur de la croissance mondiale.

En raison de la vaste gamme de responsabilités qui lui incombent, l'activité de programme Politique mondiale et sécurité reçoit le plus grand nombre de subventions discrétionnaires et compte le plus de programmes de contributions au sein du Ministère. Pour l'exercice 2005-2006, plus de 600 millions de dollars seront alloués au titre de cette activité sous forme de subventions et de contributions. La plupart de ces fonds sont destinés à des contributions obligatoires qui sont renouvelées tous les ans afin que le Canada puisse continuer à adhérer à un certain nombre d'organisations internationales, notamment l'ONU, l'Organisation mondiale de la santé (OMS), l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN), le Commonwealth et la Francophonie. Ces contributions permettent également au Canada de prendre part aux missions de maintien de la paix et d'observation de l'ONU. Cette activité de programme comprend également un certain nombre de programmes de subventions discrétionnaires et de contributions obligatoires clés dont certains requièrent l'autorisation annuelle du Parlement. Cette catégorie regroupe de programmes clés, notamment le Programme de partenariat mondial, le programme de renforcement des capacités antiterroristes, le Programme de sécurité humaine et le Fonds canadien d'action contre les mines terrestres; tous ces programmes comprennent des structures de gouvernance indépendantes, des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats (CGRR) et des cadres de vérification axés sur les risques (CVR).

2.1.2.1 Résultats escomptés

Les institutions multilatérales sont consolidées, les intérêts en matière de sécurité humaine et les intérêts sur le plan de la sécurité nationale et internationale sont défendus et le soutien à l'étranger en faveur de la démocratie, des droits de la personne, de la règle de droit et de la saine gestion publique est encouragé.

Les résultats escomptés de cette activité de programme contribueront à la réalisation d'un certain nombre de priorités du Ministère en matière de politiques et de programmes ainsi que ses priorités en matière de transformation et de gestion.

Priorité 1 : Mener à bien la politique étrangère et coordonner les relations internationales en élaborant des stratégies pangouvernementales à l'intention des pays et des régions prioritaires qui traduisent et mettent en valeur les priorités nationales

Pour élaborer des stratégies pangouvernementales, il est essentiel que le Ministère coordonne ses interventions avec celles d'un certain nombre de ministères partenaires sur les questions de politique nécessitant une approche horizontale (ne relevant pas seulement d'un seul ministère). Voici quelques initiatives ministérielles qui contribueront à favoriser une approche pangouvernementale de la prise de positions communes canadiennes à l'étranger :

- Tenir des réunions avec d'autres ministères par l'entremise d'organes tels que le Comité interministériel sur les agences spécialisées. Ce comité, dirigé par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères), tente de favoriser la prise de positions communes adoptées par le Canada concernant les diverses institutions spécialisées des Nations Unies.

- Renforcer la coordination interministérielle grâce aux mécanismes existants, notamment le Groupe de travail interministériel sur la traite des personnes et le Groupe de travail interministériel sur la sûreté maritime.

- Mener l'élaboration de la stratégie nordique du Canada grâce au Volet nordique de la politique étrangère du Canada en vue de s'assurer que le Canada joue un rôle prépondérant et fasse la promotion d'une action concertée sur le plan international en ce qui a trait aux questions circumpolaires.

- Coordonner l'élaboration des politiques autochtones internationales sur le plan ministériel qui traduisent, à l'échelle nationale, les priorités du gouvernement du Canada concernant les Autochtones.

- Travailler de concert avec d'autres ministères afin de formuler des arguments de négociation internationale qui consolident les politiques nationales et favorisent la coopération avec les partenaires bilatéraux du Canada dans des secteurs tels que le changement climatique, la protection de la biodiversité, la non-prolifération et l'utilisation sécuritaire des produits chimiques.

- Coordonner la politique du Canada en matière d'action antimines, la Convention d'Ottawa et la Convention sur certaines armes classiques (CAC) de concert avec l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et le ministère de la Défense nationale (MDN) afin d'assurer une approche 3D globale et coordonnée qui favorise les objectifs du Canada en matière de politique étrangère, tout en remplissant les obligations juridiques et financières contractées par le Canada en vertu de la Convention.

Au cours de la période de planification, le Ministère examinera également des moyens :

- d'adopter des mesures qui permettront de renforcer le leadership d'Affaires étrangères et la coordination interministérielle au sein du Canada dans le cadre de sa participation à certains groupes internationaux, notamment les groupes de Lyon et de Rome du G8 traitant des questions relatives au terrorisme et à la criminalité, la conférence des parties à la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée, le Comité interaméricain contre le terrorisme, ainsi que le forum mondial contre la corruption;

- d'accroître l'uniformité et la coopération au sein des ministères et des organisations clés, notamment le ministère de la Santé, Sécurité publique et Protection civile Canada (SPPCC), le ministère de la Justice et la Gendarmerie royale du Canada (GRC) afin de promouvoir à l'échelle internationale une approche équilibrée pour lutter contre la drogue, qui reflète la stratégie nationale antidrogue du Canada;

- de déterminer les mécanismes nécessaires à l'adoption d'une approche pangouvernementale en ce qui concerne le virus de l'immunodéficience humaine et le syndrome d'immunodéficience acquise (VIH/sida).

Priorité 2 : Protéger les Canadiens des menaces à la sécurité émanant du terrorisme, d'États défaillants ou en voie de l'être, des armes de destruction massive et des pandémies

Un certain nombre d'initiatives viseront principalement la réduction de la menace que représentent les armes de destruction massive. Ces initiatives sont axées sur l'élaboration de politiques avant gardistes sur la non-prolifération nucléaire. Le Canada tentera également de réaliser des progrès concrets au chapitre du désarmement et de la non-prolifération dans le cadre des réunions tenues en mai 2005 à l'occasion de la Conférence d'examen du Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires. Ces réunions ont lieu une fois tous les cinq ans et sont l'occasion pour les principaux États possédant des armes nucléaires et les États n'en possédant pas de se rassembler dans le cadre de discussions exhaustives portant sur la réduction des stocks d'armes nucléaires. Le Canada préside le Conseil des gouverneurs de l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA).

En outre, le Canada continuera de maintenir son engagement à l'égard des questions d'ordre nucléaire, de concert avec les États-Unis, la Russie et l'Inde. Il ne ménagera aucun effort pour apporter un appui solide,

en 2006, au groupe d'experts de l'ONU chargé de la vérification et de la conformité qui se penchera sur le besoin d'améliorer les normes et les procédures relatives aux inspections d'armements.

La participation du Canada au *Partenariat mondial du G8 contre la prolifération des armes de destruction massive et des matières connexes* constitue l'une des principales mesures prises par le Canada pour réduire la menace posée par les armes nucléaires, chimiques et biologiques et leurs systèmes de lancement, ainsi que la propagation des connaissances en armement. Le Canada a promis de verser jusqu'à 1 milliard de dollars au Programme de partenariat mondial, lancé dans le cadre du Sommet du G8 à Kananaskis, en juin 2002, et s'est fermement engagé à apporter une contribution significative et soutenue pour empêcher les terroristes ou ceux qui les recèlent d'acquérir ou de mettre au point des armes nucléaires, chimiques, radiologiques et biologiques ainsi que les substances, l'équipement et la technologie connexes.

Dans le cadre du Programme de partenariat mondial (GPP) du Ministère, le Canada soutient des projets de coopération précis en Russie et dans d'autres États de l'ancienne Union soviétique (AUS) qui réduisent le risque que présentent les armes de destruction massive héritées de la guerre froide. Le Canada s'empresse d'honorer son engagement afin d'élaborer des projets concrets dans chacun des quatre domaines prioritaires déterminés par les dirigeants à Kanasakis – la destruction des armes chimiques, le démantèlement des sous-marins déclassés à propulsion nucléaire, l'élimination des matières fissiles et la réorientation des anciens scientifiques de l'armement.

À ce jour, ce programme comprend les initiatives précises suivantes :

- démanteler et vidanger trois sous-marins chaque année;

- soutenir la construction d'une installation destinée à détruire des armes chimiques à Shchuch'ye en Russie centrale, dans laquelle 1,9 million d'obus d'artillerie remplis de 5 400 tonnes métriques d'agents neurotoxiques mortels seront détruits. Le Canada a déjà engagé presque 50 millions de dollars dans la construction de l'installation de Shchuch'ye, dont 33 millions de dollars pour la construction d'une ligne de chemin de fer de 18 kilomètres et 10 millions de dollars pour la construction de plusieurs projets prioritaires d'infrastructure industrielle;

- mettre en œuvre des projets à l'échelle bilatérale et par l'entremise de l'Agence internationale de l'énergie atomique en vue d'améliorer la sécurité des matières nucléaires et radioactives en Russie et dans les pays de l'AUS;

- verser une contribution de 65 millions de dollars au titre du programme d'élimination du plutonium de la Russie afin d'éliminer une quantité de plutonium militaire équivalent à la quantité nécessaire pour fabriquer des milliers d'armes nucléaires;

- éviter la propagation des connaissances en armement grâce au Centre international des sciences et de la technologie situé à Moscou, une organisation intergouvernementale qui a pour mandat de financer la recherche et les programmes permettant d'orienter d'anciens scientifiques de l'armement en Russie et dans d'autres pays de la CEI vers une recherche pacifique et durable; le Canada, qui est le troisième donateur du CIST, a déjà déboursé près de 18 millions de dollars pour appuyer les objectifs du CIST. En plus de soutenir les activités permanentes du CIST, notamment grâce au financement de 40 projets de recherche, le Canada occupe une position dominante au sein du Centre. Un nouveau sous-directeur exécutif canadien dirigera le nouveau département de la sécurité mondiale et de la planification stratégique. Ce département va non seulement s'attacher à éloigner les anciens scientifiques de la recherche en armement, mais aussi à les orienter vers la mise au point de technologies qui favorisent la non-prolifération, le désarmement, l'antiterrorisme et la sécurité nucléaire;

- apporter de l'aide dans le cadre du Programme de partenariat mondial aux pays qui cherchent à élaborer et à maintenir des mesures adaptées et efficaces pour comptabiliser et sécuriser les substances

biologiques au cours de la production, de l'utilisation et de l'entreposage, et pour protéger efficacement le matériel dans les installations qui hébergent de telles substances;

- élaborer une stratégie en matière de biosécurité qui fera partie intégrante de l'ensemble des programmes de non-prolifération des armes biologiques, s'inscrivant dans le cadre du Programme de partenariat mondial (PPM).

L'avancement du programme de sécurité humaine est un élément clé dans la politique de sécurité internationale du Ministère. À cette fin, le Ministère continuera à promouvoir l'adoption de moyens pratiques pour réduire les menaces à la sécurité humaine que représente la prolifération des armes légères et des armes portatives. Le Ministère préconisera un engagement plus actif du Canada sur le terrain auprès des États en crise ou qui sortent d'un conflit, un ensemble de règles clarifié concernant l'utilisation de la force dans des conflits internes et l'instauration d'un droit jurisprudentiel en appui de la responsabilité de protéger.

En ce qui a trait aux États défaillants ou en voie de l'être, les opérations de soutien de la paix du Canada seront essentielles pour assurer la stabilité dans les régions troublées du monde. Le Canada continuera de jouer un rôle en Afghanistan en s'attachant à consolider le processus de paix. À Haïti, le Ministère soutiendra les déploiements de la GRC et les opérations de soutien de la paix en cours en mettant l'accent sur la réforme de la police et du secteur de la sécurité. La crise humanitaire qui secoue le Darfour nécessite des efforts coordonnés de la part du Canada, notamment le renforcement des capacités des organismes régionaux afin qu'ils puissent mener des opérations de soutien de la paix, ainsi que la mise en œuvre de l'accord de paix par le Bureau du maintien de la paix des Nations Unies avec la participation du Canada. Le Canada appuiera la conception et la mise en œuvre du programme de développement des capacités en matière de paix du G8 pour veiller à ce que le nombre de Casques bleus qui interviennent dans ce type de crises humanitaires soit suffisant.

Les efforts du Ministère pour protéger les Canadiens de la menace terroriste visent à développer au maximum les possibilités permettant d'anticiper, de prévenir et de mettre en échec les menaces terroristes avant qu'elles ne se dessinent, grâce à une coopération internationale plus active et plus efficace.

À cette fin, on travaille actuellement, au sein du Ministère, à l'élaboration d'un programme de renforcement des capacités antiterroristes (RCAT), y compris la gestion, la dotation en personnel, le financement et les structures de gouvernance. L'objectif primaire du RCAT est de contribuer à la sécurité des Canadiens et des habitants des États bénéficiaires en leur dispensant une formation, en leur apportant un financement, et en leur fournissant de l'équipement et de l'aide dans les domaines technique, juridique et autres. Ainsi, ils pourront anticiper et combattre l'activité terroriste conformément aux normes et aux critères stipulés par l'antiterrorisme international et les droits de la personne. Le Programme vise également à améliorer la coordination internationale et nationale de cette aide et à renforcer son image à cet égard sur le plan international.

Le Ministère continuera également à faire du renforcement de la sûreté de l'aviation pour les Canadiens une de ses priorités. À cette fin, il travaillera pour développer davantage le programme qui offre une protection des transporteurs aériens à bord de certains vols à l'échelle internationale. Au nom de l'Agence des services frontaliers du Canada, et avec sa collaboration, le Ministère poursuivra ses efforts pour conclure un accord avec l'UE afin que le Canada puisse recueillir et traiter l'information préalable sur les voyageurs et les dossiers des passagers (IPN/DP). Le Ministère poursuivra également la mise en œuvre du programme SAFTI du G8 (Initiative visant à faciliter et à rendre plus sûrs les voyages internationaux) pour renforcer la sécurité dans les voyages et les transports internationaux, y compris les mesures pour contrecarrer le système portatif de défense antiaérienne (SPDAA) et d'autres menaces pour l'aviation civile. Le programme SAFTI du G8 découle du travail réalisé par le groupe de pays du G8 pour élaborer des principes et des lignes directrices en matière de voyages internationaux.

La protection du Canada contre les menaces terroristes suppose également le recours à des organisations économiques multilatérales, notamment le forum de l'APEC et les sommets du G8, pour promouvoir un accord sur des normes et des engagements ambitieux concernant la lutte contre le terrorisme, la non-prolifération et la santé et la sécurité. Parmi les résultats escomptés, mentionnons des déclarations de l'APEC et du G8 ainsi que des déclarations ministérielles concernant la prise d'engagements concrets à l'égard des secteurs qui préoccupent le Canada en matière de sécurité. Mentionnons également la mise en œuvre continue des engagements pris par le passé par des membres de ces organisations ainsi qu'une meilleure acceptation de la sécurité en tant que volet permanent du programme de l'APEC.

Les efforts déployés par le Ministère pour réduire les menaces terroristes visent à établir un cadre antiterroriste international et à maintenir le gel des avoirs des terroristes. En 2005-2006, le Ministère mettra à jour les sanctions comme le prévoient les résolutions du Conseil de sécurité de l'ONU et affinera les règles visant le gel des avoirs des terroristes.

Il incombe au Ministère de communiquer des renseignements pertinents en temps opportun aux responsables des politiques et à s'assurer que les décisionnaires en matière de politique étrangère soient informés.

Pendant que Santé Canada et l'Agence de santé publique prendront les devants pour gérer les pandémies et d'autres urgences sanitaires, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères) aidera à coordonner la dimension internationale du travail effectué par des ministères tels que Transports Canada, Santé Canada, l'Agence de santé publique et d'autres afin d'assurer que les politiques canadiennes dans l'ensemble des domaines tiennent compte des questions de santé publique mondiales et de renforcer la capacité des systèmes de santé publique nationaux. De plus, les missions du Ministère assurant déjà une représentation du Canada à l'étranger, le Ministère est le mieux placé pour représenter et défendre les intérêts et les positions du Canada auprès d'autres gouvernements, mais aussi pour assurer une liaison avec eux dans le cas d'une pandémie ou d'un autre type d'urgence sanitaire.

Priorité 3 : Promouvoir l'instauration d'un nouveau multilatéralisme plus efficace et plus souple

Dans le cadre des efforts du Ministère visant à améliorer le fonctionnement des organisations multilatérales, le Canada se penchera précisément sur un certain nombre de secteurs. Un des buts premiers du Ministère est de contribuer à la réforme du système multilatéral. Au cours de la période de planification, le Ministère établira les positions du Canada concernant la réforme de l'ONU. Celles-ci tiendront compte des recommandations de la réforme du Secrétariat général de l'ONU et du Groupe de personnalités de haut niveau, ainsi que du Projet pour le millénaire (rapport « Sachs »), qui examine comment les pays peuvent atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement fixés par l'ONU.

Afin d'illustrer le rôle de chef de file du Canada dans le nouveau multilatéralisme, le Ministère maintiendra une coopération intergouvernementale, innovante et solide dans le cadre du Réseau de la sécurité humaine, du Conseil de l'Arctique et du processus Kimberley.

Dans un cadre plus large, les efforts de réforme du Canada viseront également certains pendants de l'ONU, nommément la création d'un consensus au sein des États membres destiné à moderniser le Conseil de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI). En collaboration avec le Groupe de Genève, le Canada tentera de renforcer la gestion moderne au sein du système de l'ONU et s'attardera aux secteurs liés à l'établissement de budgets axés sur les résultats et à l'établissement de priorités. Le Ministère s'investit également dans la réforme d'autres organisations multilatérales, notamment la Francophonie ; il s'attachera à simplifier sa structure et à mettre en œuvre son plan stratégique décennal adopté à Ouagadougou en 2004.

Le renouvellement du multilatéralisme est une priorité visant non seulement à reformer les institutions, mais également à exercer le leadership du Canada dans le monde, grâce à ces organisations, en faisant la promotion de la candidature du Canada au sein d'organisations multilatérales. Cette démarche consiste notamment à appuyer l'élection du Canada au sein du Conseil de sécurité de l'ONU en 2011-2012, à commencer à établir les positions du Canada en vue du prochain Sommet de la francophonie de Bucarest en 2006 et à lancer des consultations avec les provinces en préparation du Sommet de la francophonie qui se tiendra à Québec en 2008.

Dans le cadre des organisations multilatérales, le Ministère cherchera également à faire progresser le programme des Enjeux mondiaux du Canada. En 2005-2006, il s'attachera à diriger les préparatifs en vue du Sommet des dirigeants de l'ONU, qui se tiendra en septembre 2005, et à poursuivre ses efforts afin que les objectifs du premier ministre, notamment le L20, figurent dans les résultats du Sommet et qu'ils contribuent à l'atteinte des objectifs du Canada dans le cadre de la négociation de la Convention sur la diversité culturelle de l'UNESCO. Pour d'autres organisations, le Ministère s'appuiera sur des moyens tels que le Groupe d'action ministériel du Commonwealth (GAMC) pour offrir un soutien politique à la démocratie dans les pays du Commonwealth.

Dans le domaine du crime international, le Ministère veillera à maintenir sa visibilité et son influence dans les forums internationaux traitant de ce sujet tels que la Commission des stupéfiants, la Commission OEA relative au contrôle sur les drogues; les divers organes créés à la suite de traités concernant la criminalité; les instances régionales telles que l'OEA, l'OSCE (Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe), l'APEC et d'autres organisations multilatérales telles que l'OCDE. Chacun d'entre eux occasionne le déploiement des efforts anti-crime et permet au Canada, et au Ministère, de jouer le rôle qu'il se doit dans la promotion d'un multilatéralisme efficace. En plus des drogues illicites, qui doivent demeurer le principal centre d'attention, on s'intéressera tout particulièrement aux deux autres domaines en expansion rapide, que sont le trafic de personnes et la corruption.

Le Ministère continuera également à s'attacher, dans le cadre d'autres forums appropriés, à faire progresser les efforts internationaux destinés à combattre le terrorisme, y compris au sein du processus du G8, du Groupe d'action contre le terrorisme (GACT), du Groupe de travail sur le contre-terrorisme (CTTF) de l'APEC et du Comité interaméricain contre le terrorisme (CICTE).

Priorité 4 : Établir un nouveau partenariat au sein de l'Amérique du Nord

Cette priorité est soutenue grâce aux efforts du Ministère visant à établir un partenariat en matière de sécurité au sein de l'Amérique du Nord. Cela nécessitera un engagement soutenu avec les États-Unis sur un certain nombre de questions en vue d'élaborer une évaluation commune de la menace que représente le trafic de personnes et d'atteindre une plus grande coordination.

Dans le contexte de la stratégie visant à créer un nouveau partenariat, on utilisera les outils déjà en place pour renforcer notre sécurité collective. On utilisera donc des mécanismes tels que le Groupe bilatéral consultatif et le Forum sur la criminalité transfrontalière pour établir une évaluation commune des menaces sur le trafic de personnes et on travaillera à mieux coordonner les efforts concernant la frontière canado-américaine et la sûreté maritime, en accordant une attention particulière aux Grands Lacs. Le Ministère travaillera également en étroite collaboration avec les États-Unis afin de corriger certaines perceptions des autorités américaines selon lesquelles le Canada fait preuve de laxisme sur les questions liées aux drogues illicites, en améliorant la connaissance des autorités américaines sur la variété de mesures importantes prises par le Canada pour contrer ce fléau.

Priorité 5 : Renforcer la capacité du Ministère à protéger les intérêts économiques du Canada à l'échelle mondiale

Le Ministère présente certaines lacunes dans le domaine de l'analyse économique. Le Ministère entend remédier à la situation en améliorant les connaissances de son personnel dans le domaine économique au moyen d'une série de discussions sur des enjeux économiques internationaux, et en commençant à renforcer sa propre capacité à effectuer des analyses et des recherches économiques grâce au perfectionnement et à l'embauche stratégique de personnel.

Le Ministère intégrera des considérations relevant du domaine de la politique économique dans son programme lié aux Enjeux mondiaux. Cette mesure nécessitera la production d'une série de mémoires analytiques brèves sur les questions économiques internationales susceptibles d'influer sur les intérêts des Canadiens. Il travaillera de concert avec le réseau canadien des conseillers économiques et financiers postés dans les missions à l'étranger pour que des rapports économiques pertinents et de haute qualité soient produits aux quatre coins de la planète, à la fois par l'entremise de contacts réguliers et ponctuels et dans le cadre de la Réunion des conseillers financiers et économiques tenue annuellement.

Au sein de l'OCDE, le Ministère assurera une approche cohérente dans la promotion des intérêts canadiens en matière de recherche sur les politiques publiques, de directives non impératives et dans le cadre de l'examen par les pairs des politiques sociales et économiques du Canada. La réalisation d'une analyse sur les politiques et l'offre de conseils aux décideurs exigeront une analyse stratégique et une recherche axée sur les activités de l'OCDE, afin de mettre de l'avant les priorités du gouvernement. Le Ministère coordonnera aussi la participation du Canada au processus du G8 et l'amènera à faire progresser les intérêts économiques à l'échelle mondiale et à promouvoir une plus grande coopération entre les membres du forum de la Coopération économique Asie-Pacifique pour ce qui est de la facilitation des échanges. Le Ministère continuera à prodiguer des conseils en matière de politique étrangère relatifs aux positions du Canada dans les institutions financières internationales, notamment le FMI et la Banque mondiale.

La protection des intérêts économiques du Canada suppose la mise en œuvre de programmes clés, notamment le Programme international de partenariats en foresterie. Ce programme permet de maintenir l'accès des produits forestiers canadiens à l'étranger en améliorant la connaissance des pratiques de gestion durable des forêts dans des pays tels que les États européens, le Japon et les États-Unis.

Priorité 6 : Promouvoir le programme des Enjeux mondiaux du Canada en encourageant le développement durable et la règle de droit, en faisant progresser les droits de la personne et le développement démocratique et en contribuant à la modernisation de l'enveloppe de l'aide internationale

Cette priorité implique nécessairement de promouvoir le programme des Enjeux mondiaux du Canada en défendant les droits de la personne, en favorisant la protection des civils, en faisant la promotion de la responsabilité de protéger, en soutenant les questions autochtones et circumpolaires dans les forums multilatéraux et en encourageant l'élection de Canadiens au sein des organismes créés en vertu d'un traité des Nations Unies qui se concentrent sur les enjeux liés aux droits de la personne et au développement démocratique et durable. Depuis quelques années, le Canada est le chef de file concernant l'interdiction des mines terrestres, et le Ministère poursuivra ses efforts dans ce domaine. Le Canada fera plus particulièrement la promotion de la généralisation de la Convention d'Ottawa et sa mise en œuvre grâce à des projets de soutien dans des domaines comme le déminage, l'aide aux victimes, l'éducation sur le danger posé par les mines et la destruction des stocks de mines. Le pays s'attachera également à gérer efficacement le Fonds canadien d'action contre les mines terrestres grâce à un comité interministériel d'examen des projets en collaboration avec d'autres ministères. Ce comité assurera une plus grande transparence dans les prises de décision pour le

financement de projets particuliers dans le cadre du Fonds. Le Ministère continuera à étudier des moyens d'associer les efforts contre les mines terrestres aux efforts plus vastes déployés par le Canada pour le développement international, l'aide humanitaire, la consolidation de la paix et les domaines connexes de la politique étrangère.

Le Ministère poursuivra sa campagne de promotion des droits en soutenant la Cour pénale internationale et offrira un soutien juridique pour achever de nouveaux instruments de défense des droits de la personne, notamment la convention sur les droits des personnes handicapées, la Déclaration sur la protection des personnes contre les disparitions forcées et la Déclaration sur les droits des peuples autochtones.

Afin de promouvoir le programme des Enjeux mondiaux du Canada, il est important que les jeunes aient la possibilité de découvrir les rouages du système international. Le soutien du Ministère à la Stratégie emploi jeunesse proposée par le gouvernement canadien est au centre de cet effort. Le Ministère, grâce au Programme de stages internationaux pour les jeunes, entend collaborer avec les ONG canadiennes pour financer la création de 390 stages internationaux dans 300 organisations pour l'année à venir. Ces stages vont non seulement enrichir les jeunes en leur faisant comprendre comment fonctionnent les organisations internationales, mais aussi leur apporter les compétences essentielles pour leur permettre de développer leur carrière.

Les activités du Canada visant à lui assurer un rôle prépondérant à l'échelle mondiale sur l'environnement et le développement durable sont essentielles pour démontrer le côté novateur du pays sur ces questions. Le Ministère collabore avec d'autres ministères afin de garantir la bonne prise en compte des résultats du prochain Sommet mondial sur le développement durable dans les forums internationaux. Cette démarche implique de prendre des dispositions pour rendre compte des engagements en matière de développement durable, ainsi que pour renforcer les efforts diplomatiques en vue de créer un soutien pour l'intégration de positions adaptées sur l'environnement dans les politiques d'ouverture commerciale du Canada.

Il est essentiel que le Canada respecte les engagements de Kyoto afin de conforter une approche internationale cohérente en vue de futures négociations sur le changement climatique. Le Ministère aidera les entreprises canadiennes à obtenir des fonds dans le cadre de projets internationaux qui pourraient être utilisés en compensation des objectifs de réductions des émissions au Canada de manière efficace au niveau des coûts et qui pourraient également encourager le développement durable sur le plan international. Notre rôle de chef de file sur l'échiquier mondial consiste en partie à permettre aux pays en voie de développement de renforcer leurs capacités afin qu'ils puissent se charger des objectifs de réduction de leurs émissions, encourager le développement durable et appliquer plus efficacement les Accords environnementaux multilatéraux (AEM). Au cours de l'année, le Ministère s'occupera aussi de coordonner la participation du Canada dans les activités fédérales pour la Décennie des Nations Unies pour l'éducation en vue du développement durable et de défendre les priorités du Canada sur le plan international que sont les villes et le développement urbain dans le cadre d'ONU-Habitat et du Forum urbain mondial à Vancouver en 2006.

Tout en appuyant le programme de développement durable du Canada, le Ministère aidera également à faire progresser la stratégie du gouvernement pour lutter contre la pêche excessive en donnant des conseils juridiques dans le cadre de rencontres et de négociations internationales, notamment la conférence sur la pêche en haute mer en mai 2005, la conférence d'examen de l'Accord des Nations Unies sur les stocks de poissons en 2006, et à appuyer les efforts diplomatiques aux échelons bilatéral et multilatéral.

Priorité 7 : Forger des partenariats plus solides avec les Canadiens afin d'élaborer et de mettre en œuvre la politique étrangère

Notre action en vue d'établir des partenariats plus solides avec les Canadiens dans le domaine de la sécurité internationale comporte deux volets. Tout d'abord, elle vise à soutenir l'adhésion des Canadiens au concept de multilatéralisme. Il est capital de recueillir ce soutien car les critiques fréquentes envers les organisations multilatérales amoindrissent leur efficacité aux yeux du public. Si on ne s'efforce pas d'intensifier la diplomatie ouverte et les activités de sensibilisation qui lui sont associées, le soutien des Canadiens en faveur du multilatéralisme risque de commencer à s'affaiblir.

Au cours de l'année à venir, les efforts de communication du Ministère mettront à contribution de nombreuses personnalités, parmi lesquelles des hauts fonctionnaires du Ministère, des ministres de premier plan, le premier ministre et des hauts fonctionnaires d'institutions multilatérales. Les événements et les discussions de sensibilisation seront organisés là où des orateurs éminents aborderont l'importance du rôle du Canada dans le système multilatéral et expliqueront ce qu'apporte la participation du Canada aux organisations multilatérales. Cette stratégie s'accompagne en partie de la promotion, dans divers médias, des positions canadiennes, par exemple des lettres envoyées aux éditeurs de journaux dans lesquelles les hauts fonctionnaires du Ministère feraient part des positions canadiennes sur certaines questions.

Le Ministère poursuivra des consultations annuelles régulières et diversifiées relatives à la consolidation de la paix et aux droits de la personne ainsi qu'un dialogue suivi avec les organisations autochtones et une discussion sur les questions nordiques. Cette démarche constitue le point clé du programme des Enjeux mondiaux.

Le deuxième volet de nos efforts de sensibilisation du public consiste à faire prendre conscience aux intéressés (les parlementaires, les ONG et le public canadien) des politiques canadiennes en matière de sécurité internationale et à mettre l'accent sur les réalisations du Ministère dans ce domaine. Au cours de l'année à venir, le Ministère augmentera les consultations avec la société civile sur les questions relatives à la sécurité internationale et aux armes de destruction massive.

On cherchera également à établir des partenariats solides avec le milieu universitaire et spécialisé. Ces échanges permettront d'effectuer des recherches stratégiques pertinentes et d'offrir des points de vue sur les politiques en matière de sécurité internationale. Parmi les priorités actuelles du Ministère, on compte le développement de toute une variété de partenariats privés et publics, tel que le soutien actif de :

- la création du Centre of Excellence on Weapons of Mass Destruction Verification and Compliance (Centre d'excellence sur le contrôle et la conformité des armes de destruction massive) à l'Université Carleton;
- le maintien du Programme de recherche et d'information dans le domaine de la sécurité internationale (PRISI) – programme de bourses de recherches du Simon Centre de l'université de Colombie-Britannique pour aider les professeurs débutants dans leur travail sur des questions liées aux ADM;
- le renforcement des partenariats publics et privés pour soutenir la recherche durable sur la sécurité dans l'espace.

Priorité 9 : Transformation et gestion

La réorganisation de l'activité de programme Politique et sécurité mondiale autour de deux secteurs, Sécurité internationale et Enjeux mondiaux, fait partie d'une initiative de changement plus importante qui vise à faire du Ministère un ministère des Affaires étrangères plus efficace, plus moderne et plus souple. Un des principaux changements consiste à créer un Bureau du conseiller scientifique, qui prodiguera des conseils scientifiques éclairés sur les enjeux mondiaux et permettra au Ministère de comprendre comment les progrès scientifiques à venir influenceront les affaires

mondiales. Le Ministère sera ainsi en mesure de mettre à profit ces conseils pour élaborer des politiques dans le domaine des affaires internationales, qui prendront mieux en compte la dimension scientifique de la politique étrangère du Canada.

En dehors des différentes responsabilités induites par cette activité de programme, le Ministère est également chargé de certaines responsabilités législatives parmi lesquelles :

- le renforcement de l'efficacité de l'autorité nationale pour la mise en œuvre de la Convention sur les armes chimiques;
- la promulgation de la *Loi sur les systèmes de télédétection spatiale* et de la réglementation, ainsi que la création d'un bureau administratif national pour cette Loi, y compris la délivrance d'un permis d'exploitation pour l'utilisateur canadien de RADARSAT-2;
- la création d'un organisme de réglementation et d'une structure administrative pour l'application de la *Loi de mise en œuvre de la Convention des armes biologiques et à toxines.*

2.1.2.2 Stratégie de mesure du rendement et indicateurs de rendement

Le Ministère a déterminé des indicateurs de rendement pour huit des neufs des priorités indiquées ci-dessus notamment :

Priorité du Ministère	Indicateur
Priorité 1 : Mener à bien la politique étrangère et coordonner les relations internationales en élaborant des stratégies pangouvernementales à l'intention des pays et des régions prioritaires qui traduisent et mettent en valeur les priorités nationales	• Niveau de vigueur, de cohérence et d'efficacité des positions et des objectifs canadiens manifestés sur le plan international
Priorité 2 : Protéger les Canadiens des menaces à la sécurité émanant du terrorisme, d'États défaillants ou en voie de l'être, des armes de destruction massive et des pandémies	• Nombre et type de mesures prises en vue de réduire les menaces internationales • Nombre d'améliorations dans la réactivité aux crises émergentes
Priorité 3 : Promouvoir l'instauration d'un « nouveau multilatéralisme » plus efficace et plus souple	• Rythme et étendue de la réforme multilatérale (p. ex. l'ONU) de façon à illustrer les positions canadiennes
Priorité 4 : Établir un nouveau partenariat au sein de l'Amérique du Nord	• Mesure dans laquelle le nouveau partenariat en matière de sécurité engendrera des initiatives et des ententes particulières entre le Canada et les États-Unis qui renforcent la sécurité en Amérique du Nord
Priorité 5 : Renforcer la capacité du Ministère à protéger les intérêts économiques du Canada à l'échelle mondiale	• Niveau des ressources du Ministère dédiées à l'analyse économique
Priorité 6 : Promouvoir le programme des Enjeux mondiaux du Canada en encourageant le développement durable et la règle de droit, en faisant progresser les droits de la personne et le développement démocratique, et en contribuant à la modernisation de l'enveloppe de l'aide internationale	• Niveau d'adoption de résolution reflétant les priorités canadiennes au sein de la Commission des droits de l'homme de l'ONU
Priorité 7 : Forger des partenariats plus solides avec les Canadiens afin d'élaborer et de mettre en œuvre la politique étrangère	• Niveau de participation de la société civile aux consultations et aux initiatives du Ministère et degré de satisfaction parmi des groupes cibles clés à leur égard
Priorité 9 : Transformer le Ministère pour bâtir un ministère des Affaires étrangères du XXI[e] siècle, en : • assurant une présence canadienne plus efficace et plus sûre à l'étranger; • démontrant un engagement accru à l'égard de la diplomatie ouverte et d'une vaste gamme d'activités diplomatiques; • assurant un service extérieur dynamique, représentatif et bien formé, appuyé par de saines pratiques de gestion	• Création du Bureau du conseiller scientifique

2.1.3 Relations bilatérales

Courtoisie de l'ACDI : Photographe Pedram Pirnia

Relations bilatérales : Promouvoir les intérêts canadiens grâce aux relations diplomatiques bilatérales qu'entretient le Canada partout dans le monde.[6]

Les secteurs géographiques sont des intervenants clés dans les réalisations du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères). Ils travaillent étroitement avec le réseau des missions du Canada et ses partenaires au sein et à l'extérieur du gouvernement pour élaborer des stratégies nationales ou régionales permettant de promouvoir les intérêts canadiens de façon intégrée. Les secteurs géographiques servent les intérêts et les objectifs canadiens, aident les Canadiens à interpréter le monde, expliquent les points de vue et les politiques du Canada à l'échelle internationale et contribuent à l'élaboration des politiques. Ils gèrent en outre plusieurs subventions et contributions qui appuient :

- la participation du Canada aux principales institutions régionales du système multilatéral, comme l'Organisation des États américains;
- des programmes et des institutions, comme le Fonds de recherches et de conférences pour l'Asie-Pacifique, qui aident les Canadiens à mieux comprendre les différentes régions du monde et à dialoguer avec elles.

En janvier 2005, les secteurs géographiques ont fait l'objet d'une restructuration majeure. Auparavant, il y en avait quatre (Afrique et Moyen-Orient, Amériques, Asie-Pacifique et Europe). Aujourd'hui, on en compte deux : le Secteur de l'Amérique du Nord et le Secteur des relations bilatérales. Le secteur de l'Amérique du Nord, dont fait partie l'ancienne Direction générale de l'Amérique du Nord, se concentre sur les États-Unis, notamment l'Initiative de représentation accrue du Ministère menée dans ce pays, et sur le Mexique. Le Secteur des relations bilatérales couvre le reste du monde.

La restructuration des secteurs géographiques vise à accroître la force et la souplesse opérationnelles afin de pouvoir réagir efficacement à des crises à court terme et à des événements inattendus, ainsi qu'à des priorités à long terme. En créant un seul secteur consacré exclusivement à l'Amérique du Nord, le Ministère améliore sa capacité de diriger l'intégration pangouvernementale des politiques et des programmes fonctionnels se rapportant aux relations qu'entretient le Canada avec ses deux voisins continentaux. La création d'un second secteur chargé des relations bilatérales menées à l'extérieur de l'Amérique du Nord assurera une plus grande cohérence des politiques en permettant l'établissement de stratégies nationales et régionales mieux coordonnées qui reflètent l'ensemble des priorités du Ministère. Le Secteur des relations bilatérales permettra en outre un meilleur partage de l'information ainsi qu'une plus grande uniformité des services dispensés dans toutes les régions à l'extérieur de l'Amérique du Nord.

Le Canada entretient des relations diplomatiques avec pratiquement tous les 193 États indépendants de la planète, grâce à environ 280 points de service répartis dans 150 pays (ambassades ou hauts-commissariats, consulats généraux, consulats, bureaux satellites, consulats honoraires et missions auprès d'organisations multilatérales) partout dans le monde. Le Canada compte 62 points de service en Afrique et au Moyen-Orient, 53 en Asie-Pacifique, 77 en Europe, 53 aux États-Unis[7] et 45 en Amérique latine et dans les Antilles.

Le rôle des missions consiste à représenter le gouvernement du Canada et à promouvoir les intérêts canadiens dans des pays, des régions ou des organisations multilatérales désignés. Les missions jouent un rôle essentiel dans la poursuite des principaux objectifs internationaux du Canada se rapportant aux politiques étrangère et commerciale, à la diplomatie ouverte, à la défense, à l'immigration et à l'aide au développement. Elles jouent en outre un rôle de plus en plus important à l'appui d'activités et de programmes nationaux, allant de l'inspection des aliments à la santé publique.

Il convient de souligner ici deux autres changements importants apportés à la structure du Ministère en janvier 2005. Tout d'abord, la Direction générale des affaires consulaires, qui faisait partie du secteur des Services ministériels, a été transférée pour appuyer les deux secteurs géographiques. Grâce à ce changement, le programme consulaire à l'administration centrale occupera une place plus importante dans la gestion des relations bilatérales du Canada, et sera lié de plus près à la gestion des missions bilatérales qui exécutent le programme. Les informations relatives à la Direction générale des affaires consulaires ne figurent pas ici. Elles sont présentées plutôt dans la section du présent rapport consacrée aux affaires consulaires (section 2.3.1). Les lecteurs intéressés par les plans et priorités de la Direction générale des affaires consulaires y trouveront une description complète.

Ensuite, une nouvelle direction générale de la stratégie et des services sera créée en avril 2005 pour aider les secteurs géographiques en ce qui a trait à la planification opérationnelle et à d'autres activités.

2.1.3.1 Résultats escomptés

Promotion des intérêts du Canada au moyen des relations bilatérales.

Les activités des secteurs géographiques et des missions à l'étranger appuieront les priorités ministérielles suivantes.

Priorité 1 : Mener à bien la politique étrangère et coordonner les relations internationales en élaborant des stratégies pangouvernementales à l'intention des pays et des régions prioritaires qui traduisent et mettent en valeur les priorités nationales

À l'appui de cette priorité, les secteurs géographiques :

- dirigeront l'application d'une approche pangouvernementale pour l'élaboration de stratégies nationales et régionales, en partenariat étroit avec les missions à l'étranger, afin de promouvoir les intérêts canadiens et de gérer les dossiers régionaux;
- renforceront la capacité des missions canadiennes de promouvoir les intérêts canadiens;
- géreront les dossiers délicats et fourniront des conseils stratégiques éclairés au sein de chaque région;
- élaboreront et géreront la contribution du Canada afin de favoriser le règlement de problèmes régionaux;
- géreront les relations internationales du Canada (politiques, économiques et culturelles), en mettant l'accent sur les relations prioritaires dans chacune des régions.

Toutes les stratégies nationales et régionales prendront en compte les intérêts économiques du Canada dans les régions en question. Pour ce faire, on établira de solides partenariats avec les intervenants nationaux qui ont des intérêts économiques dans plusieurs régions du monde.

Pour promouvoir les intérêts canadiens dans des pays clés, ces stratégies s'appuieront sur de nouveaux groupes et instruments bilatéraux de haut niveau, dont le Programme de partenariat Canada-UE (Union européenne), le Groupe de travail stratégique Canada-Chine, le Cadre économique Canada-Japon, la Déclaration conjointe Canada-Inde, le Conseil de l'Arctique, la Déclaration conjointe d'intention Canada-Afrique du Sud, et le mécanisme de consultations politiques de haut niveau dont ont convenu le président du Brésil et le premier ministre du Canada à leur réunion de novembre 2004.

L'établissement de certaines stratégies nationales et régionales fera intervenir le concours de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) en ce qui a trait à la gestion et à l'exécution efficaces des programmes du gouvernement du Canada ainsi qu'à la modernisation de l'enveloppe de l'aide internationale.

Les secteurs géographiques et les missions à l'étranger travailleront en outre avec des organisations non gou-

vernementales et le milieu universitaire à des plans d'action et à des stratégies de défense des intérêts se rapportant à des dossiers tels que les relations Canada-UE et le partenariat entre le Canada et le Mexique. Dans le cadre de ce dernier arrangement, on établira des groupes de travail sur la compétitivité, le logement, le travail et le capital humain en Amérique du Nord.

Le budget de février contient 50 millions de dollars de subvention conditionnelle pour la Fondation Asie-Pacifique du Canada en vue d'établir un fonds de dotation. Le principe consiste à l'investir en perpétuité et d'utiliser le revenu pour les activités de la Fondation. Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères) va travailler avec la Fondation pour assurer une gestion efficace dans le cadre de l'appui des objectifs du gouvernement dans cette région.

Priorité 2 : Protéger les Canadiens des menaces à la sécurité émanant du terrorisme, d'États défaillants ou en voie de l'être, des armes de destruction massive et des pandémies

Les secteurs géographiques appuient les intérêts canadiens en matière de sécurité, de droits de la personne et de bonne gouvernance en élaborant des stratégies pangouvernementales avec les missions à l'étranger et de solides partenariats avec les intervenants. Par exemple, les secteurs géographiques et les missions à l'étranger collaboreront avec des partenaires ministériels et autres pour lutter contre le terrorisme dans leurs régions respectives, tout en préconisant un programme de sécurité plus vaste axé sur le renforcement des institutions de sécurité régionales, en favorisant la non-prolifération et en renforçant la gouvernance.

D'autres initiatives précises menées à l'appui de cette priorité consistent notamment à :

- gérer les efforts canadiens de reconstruction en Iraq;
- mettre en place le premier volet du Groupe de travail stratégique Canada-Chine, axé sur la coopération au sein des organisations multilatérales;
- mettre en œuvre le programme de coopération Canada-Japon pour la paix et la sécurité;
- développer la capacité interaméricaine de lutte contre le terrorisme, en travaillant par l'entremise de l'Organisation des États américains;
- contribuer au processus de paix au Moyen-Orient;
- travailler avec des partenaires internationaux sur les questions se rapportant aux armes de destruction massive;
- coopérer avec le Secteur de la sécurité internationale du Ministère en vue de définir et d'exécuter des projets liés au renforcement des capacités antiterroristes.

Au Soudan, le Canada contribuera à consolider un processus de paix inclusif dans le cadre de l'accord signé récemment pour mettre fin au conflit Nord-Sud. Le Canada œuvrera en outre dans la région du Darfour pour remédier à la crise humanitaire et exercer des pressions soutenues sur le gouvernement et les rebelles afin qu'ils amorcent des négociations sérieuses.

Dans la région du Congo/des Grands Lacs, théâtre de la pire crise humanitaire de la dernière décennie, le Canada coprésidera le Groupe d'amis afin d'aider la Conférence internationale sur la région des Grands Lacs à mettre en œuvre un plan d'action pour la paix, le développement et la sécurité à l'échelle régionale. Le Canada a créé le Groupe d'amis en étroite consultation avec les Nations Unies et l'Union africaine. Celui-ci réunit des gouvernements et des organismes multilatéraux déterminés à aider les pays africains parties à la Conférence internationale sur la région des Grands Lacs. Le Canada contribuera en outre à consolider une transition fructueuse au Congo, processus essentiel pour permettre la tenue d'élections crédibles en 2005 et empêcher le pays de tomber de nouveau en déliquescence.

Priorité 3 : Promouvoir l'instauration d'un nouveau multilatéralisme plus efficace et plus souple

Les deux directions générales européennes et les missions connexes travaillent avec les membres de l'UE et d'autres partenaires stratégiques dans le contexte de la mise en œuvre du nouveau partenariat Canada-UE. Cela englobe la promotion du L20 et la réforme de l'ONU. Toutes les directions générales géographiques jouent un rôle important pour ce qui est d'amener des pays, dans diverses régions du monde, à appuyer les initiatives bilatérales, régionales et multilatérales du Canada concernant le L20, la réforme de l'ONU et d'autres questions.

Parmi les initiatives se rapportant à cette priorité ministérielle figurent la promotion de la réforme du système interaméricain, en particulier l'Organisation des États américains, et le leadership assuré dans le cadre du processus du Sommet des Amériques pour veiller à ce que les intérêts canadiens soient pris en compte dans le programme hémisphérique. Le Canada participera en outre aux travaux d'organes multilatéraux tels que le Conseil de mise en œuvre de la paix, tout en travaillant avec des pays européens partageant son optique à la promotion de priorités communes à l'ONU et dans d'autres organisations internationales.

Plusieurs directions générales du Secteur des relations bilatérales s'emploient aussi activement à faire valoir le point de vue du Canada sur le rapport La responsabilité de protéger de la Commission internationale de l'intervention et de la souveraineté des États. Ce faisant, elles utilisent un large éventail d'instruments de diplomatie traditionnelle et ouverte, y compris le Fonds de recherches et de conférences de l'Asie-Pacifique et les stratégies de défense d'intérêts élaborées pour de grandes rencontres internationales comme le Sommet annuel des dirigeants de l'APEC (Forum de coopération économique Asie-Pacifique).

Priorité 4 : Établir un nouveau partenariat au sein de l'Amérique du Nord

Le secteur de l'Amérique du Nord travaillera avec les ministères partenaires pour définir et mettre en œuvre les objectifs du nouveau partenariat entre le Canada et les États-Unis se rapportant à la sécurité et à la prospérité. En collaboration avec les intervenants canadiens et les partenaires américains et mexicains, le secteur s'occupera d'enjeux et de défis nord-américains, par exemple :

- maintenir et élargir dans les trois pays nord-américains une communauté d'intérêts favorables à un marché nord-américain efficace et concurrentiel;
- poursuivre sur la lancée amorcée en ce qui concerne le programme nord-américain;
- faire en sorte que les marchandises et les personnes engagées dans les échanges commerciaux, les activités touristiques et les déplacements légitimes continuent de circuler efficacement aux frontières.

L'Initiative de représentation accrue deviendra pleinement opérationnelle en 2005. En vertu de cette initiative, lancée en 2003 pour honorer l'engagement pris par le gouvernement de renforcer la représentation partout aux États-Unis, le Canada ajoute de nouveaux bureaux, relève le niveau de certaines missions, établit un réseau de consuls honoraires et affecte des ressources supplémentaires aux programmes menés dans ce pays. L'Initiative de représentation accrue fournira en outre une approche concertée et pangouvernementale de la promotion des intérêts canadiens aux États-Unis dans les domaines de la défense des intérêts, du commerce, de l'expansion des affaires, de la science et de la technologie, ainsi que de l'investissement.

Si le secteur de l'Amérique du Nord est le principal responsable de cette priorité, il faut souligner que le Secteur des relations bilatérales contribue lui aussi au renforcement des relations du Canada avec les États-Unis et le Mexique grâce à des actions tactiques et stratégiques visant à faire avancer les relations bilatérales et multilatérales du Canada partout dans le monde.

Priorité 5 : Renforcer la capacité du Ministère à protéger les intérêts économiques du Canada à l'échelle mondiale

Les secteurs géographiques feront la promotion des intérêts économiques et commerciaux du Canada, de concert avec les ministères partenaires et le ministère des Finances Canada. Par exemple, la Direction générale des Antilles et de l'Amérique latine appliquera une stratégie consistant à établir de solides relations de travail avec le Brésil, et à favoriser la réduction ou l'élimination des irritants dans les relations que le Canada entretient avec ce pays. Les volets économiques de ces stratégies nationales prendront appui sur de nouveaux outils, comme le Cadre économique Canada-Japon, élaboré pour promouvoir les intérêts économiques du Canada dans ce pays.

Le développement de la capacité du Ministère de comprendre et d'interpréter les événements économiques représente une autre contribution importante à cette priorité. En collaboration avec les conseillers économiques et financiers dans les missions à l'étranger, le Ministère élaborera des rapports économiques de haute qualité provenant de partout au monde. Les secteurs géographiques s'efforceront en outre d'accroître la qualité et l'utilité de leurs rapports économiques en élaborant des accords connexes avec les ministères partenaires. Par exemple, on travaille avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Commerce international), le ministère des Finances Canada, l'ACDI et d'autres intervenants pour aider certains pays de l'Asie-Pacifique à améliorer leur gouvernance économique afin d'assurer une plus grande stabilité et une meilleure croissance à long terme.

Enfin, des efforts seront consentis pour que le gouvernement et les dirigeants d'entreprises puissent comprendre davantage les intérêts et les atouts économiques du Canada, et prendre part, avec le gouvernement fédéral à des initiatives économiques bilatérales, régionales ou mondiales.

Priorité 6 : Promouvoir le programme des Enjeux mondiaux du Canada en encourageant le développement durable et la règle de droit, en faisant progresser les droits de la personne et le développement démocratique, et en contribuant à la modernisation de l'enveloppe de l'aide internationale

Les secteurs géographiques et les missions à l'étranger collaboreront avec l'ACDI et d'autres partenaires pour coordonner les contributions canadiennes aux réformes régionales, aux projets de développement et à l'efficacité des mécanismes de surveillance mis en place pour favoriser la transparence et l'équité.

Comme le mentionnait le discours du Trône d'octobre 2004, le Secteur des relations bilatérales coordonnera, en vue du Sommet du G8 en 2005 et de forums ultérieurs, l'application d'une approche pangouvernementale en appui au Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD). Le ministère continuera notamment de participer à la mise en œuvre du Plan d'action du G8 pour l'Afrique, qui comporte une panoplie d'activités importantes touchant la paix et la sécurité, la saine gestion des affaires publiques, la santé (lutte contre le VIH/sida, la polio et le paludisme), l'agriculture, l'environnement, l'eau et la croissance économique. Comme annoncé dans le budget de février 2005, le Canada accroîtra le soutien qu'il apporte depuis longtemps à l'Afrique dans son combat en vue de surmonter les problèmes liés à la pauvreté et à la maladie. D'ici 2008-2009, le Canada entend doubler son aide à l'Afrique par rapport à son niveau de 2003-2004. Le budget contenait également un certain nombre d'autres initiatives ayant pour objet d'aider l'Afrique à progresser en matière de santé et de prospérité.

La protection des droits de la personne est une priorité pour le gouvernement canadien. Par exemple, il ne se passe pas d'année sans que, dans divers forums multilatéraux – Assemblée générale des Nations Unies, séances de la Commission des droits de l'homme des Nations Unies, réunions de l'Organisation internationale du travail, etc. Il s'élève contre les abus perpétrés en Colombie. Le Canada ne rate d'ailleurs jamais d'occasion d'exprimer directement ses points

de vues aux autorités colombiennes à ce sujet. Notre pays appuie sans réserve les institutions interaméricaines vouées à la promotion et à la protection des droits de la personne sur le continent.

Le Canada contribue également au renforcement de la démocratie dans de nombreuses parties du globe, aussi bien sur une base bilatérale que par l'intermédiaire d'organisations multilatérales, régionales et mondiales, comme l'ONU et l'Organisation des États américains.

Priorité 7 : Forger des partenariats plus solides avec les Canadiens afin d'élaborer et de mettre en œuvre la politique étrangère

Les secteurs géographiques et les missions à l'étranger, de concert avec le Secteur politique stratégique et diplomatie ouverte, mettront en œuvre des activités promotionnelles coordonnées et des initiatives de communication à l'intention des principaux groupes d'intérêt, notamment des provinces, des territoires, des municipalités, des jeunes, des milieux universitaires, des entreprises, ainsi que des communautés ethniques et religieuses. Des mécanismes d'intervention seront élaborés et renforcés pour soutenir les consultations entreprises dans le cadre de partenariats clés, comme celui concernant l'initiative sur les grands groupes d'activités en Chine.

Priorité 9 : Transformer le Ministère de manière à créer un ministère des Affaires étrangère du XXIe siècle

Les secteurs géographiques et les missions à l'étranger contribueront à la réalisation de cette priorité :

- en faisant en sorte que leurs ressources soient allouées stratégiquement là où elles sont le plus susceptibles de répondre aux vœux des Canadiens;
- en veillant à ce que les services communs dispensés aux partenaires cohabitant dans nos missions à l'étranger le soient d'une manière efficace, facilitant ainsi l'exécution des activités internationales de l'ensemble du gouvernement;
- en veillant à ce que les normes relatives aux procédures et aux services soient les mêmes dans tous les secteurs géographiques et toutes nos missions;
- en rendant plus sûrs les séjours dans nos missions à l'étranger, et ce, en détectant et en conjurant les menaces à la sécurité;
- en contribuant à la mise au point et à l'utilisation de divers produits et initiatives de diplomatie ouverte susceptibles de contribuer à la réalisation des priorités du Ministère et de l'ensemble du gouvernement et s'adressant à des groupes et audiences cibles;
- en veillant au perfectionnement des compétences du personnel de l'administration centrale et des missions;
- en veillant à ce que les procédures de reddition de comptes soient appliquées plus uniformément par tous nos chefs de mission;
- en décentralisant davantage les mécanismes de prise de décision concernant la gestion de nos missions;
- en augmentant la marge de manœuvre du Ministère lorsque vient le temps d'intervenir dans des situations de crise ou de participer à des initiatives dans n'importe quelle région du monde;
- en assurant le succès de la phase finale de restructuration des secteurs géographiques du Ministère, notamment par la création du nouveau Secteur de la stratégie et des services;
- en définissant clairement les intérêts du Canada dans chaque région géographique du monde afin d'en faciliter la promotion.

Le budget de février 2005 comporte un engagement touchant cette priorité ministérielle. Il prévoit une augmentation considérable du nombre de représentants du Canada à l'étranger au cours des trois prochaines années, reconnaissant de ce fait la valeur inestimable du réseau mondial canadien d'ambassades et de consulats pour notre sécurité et notre prospérité, ainsi que la nécessité de mettre à contribution le savoir et les compétences de notre personnel diplomatique sur la scène internationale.

2.1.3.2 Stratégie de mesure du rendement et indicateurs de rendement

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères) a établi des indicateurs de rendement pour huit des neuf priorités ministérielles, comme le montre le tableau suivant :

Priorité	Indicateur
Priorité 1 : Mener à bien la politique étrangère et coordonner les relations internationales en élaborant des stratégies pangouvernementales à l'intention des pays et des régions jugés prioritaires qui traduisent et mettent en valeur les priorités nationales	• Niveau de conformité des analyses et rapports des missions au regard des normes établies en fonction des priorités du ministère au Canada et à l'étranger • Nombre de stratégies par région ou par pays développé dans les pays clés. • Nombre de visites de haut niveau ayant contribué à la promotion des intérêts du Canada
Priorité 2 : Protéger les Canadiens des menaces à la sécurité émanant du terrorisme, d'États défaillants ou en voie de l'être, des armes de destruction massive et des pandémies	• Niveau de satisfaction observé chez les Canadiens à l'égard des initiatives entreprises face aux menaces venant du terrorisme, d'États défaillants ou en voie de l'être, des armes de destruction massive et des pandémies • Mise en œuvre d'une nouvelle procédure de déclaration afin de mieux cerner les menaces à la sécurité en concluant des ententes à cet égard avec les missions • Nombre de projets mis en oeuvre visant le renforcement de la capacité de lutter contre le terrorisme
Priorité 3 : Promouvoir l'instauration d'un nouveau multilatéralisme plus efficace et plus souple	• Nombre de stratégies et de plans d'action élaborés et mis en œuvre à l'égard de pays particuliers et comportant des éléments liés au nouveau multilatéralisme • Nombre de pays d'accord avec le Canada sur des questions clés touchant le virage multilatéraliste • Nombre de pays favorables à la création du L20 parmi ceux qui sont susceptibles d'en faire partie • Niveau d'amélioration de l'appui en faveur des positions canadiennes au sein des organisations multilatérales

Suite à la page suivante

Priorité	Indicateur
Priorité 4 : Établir un nouveau partenariat au sein de l'Amérique du Nord	• Nombre de stratégies et d'outils d'intervention élaborés et diffusés • Mesure dans laquelle la coopération relative à la sécurité continentale et internationale a été améliorée, comme en témoignent notamment la mise en commun de l'information, les dialogues et les ententes de coopération, etc.
Priorité 5 : Renforcer la capacité du Ministère à protéger les intérêts économiques du Canada à l'échelle mondiale	• Niveau des ressources du Ministère affectées à l'analyse économique
Priorité 6 : Promouvoir le programme des Enjeux mondiaux du Canada en encourageant le développement durable et la règle de droit, en faisant progresser les droits de la personne et le développement démocratique, et en contribuant à la modernisation de l'enveloppe de l'aide internationale	• Mesure d'accords internationaux avec des positions du Canada et d'adoptions d'initiatives dirigées par le Canada
Priorité 7 : Forger des partenariats plus solides avec les Canadiens afin d'élaborer et de mettre en œuvre la politique étrangère	• Nombre de tables rondes ou autres occasions d'échanger des points de vue avec les Canadiens • Fréquence des consultations, des initiatives et des mécanismes de coordination avec la participation du Canada

Suite à la page suivante

Priorité	Indicateur
Priorité 9 : Transformer le Ministère de manière à créer un ministère des Affaires étrangère du XXI[e] siècle en : • assurant une présence canadienne plus efficace et plus sûre à l'étranger; • démontrant un engagement accru à l'égard de la diplomatie ouverte et d'une vaste gamme d'activités diplomatiques; • assurant un service extérieur dynamique, représentatif et bien formé, appuyé par de saines pratiques de gestion; • restructurant la plate-forme du Ministère afin de lui permettre de mieux exécuter les activités internationales du gouvernement du Canada; • augmentant l'efficacité du fonctionnement à l'administration centrale, notamment en réaffectant les ressources en fonction des priorités définies dans l'Énoncé de la politique internationale	• Nombre d'initiatives de diplomatie ouverte entreprises au niveau de l'administration centrale et à l'étranger • Niveau d'augmentation du nombre d'employés du Ministère possédant la maîtrise de langues régionales

2.2 Résultat stratégique deux : *Servir le gouvernement à l'étranger*

Les missions du Canada à l'étranger dispensent des services économiques et efficaces, y compris en matière d'infrastructure, de façon à ce que le gouvernement puisse exécuter ses programmes dans un environnement sûr.[8]

Ce résultat stratégique se matérialise par les activités de programme suivantes :

- Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)
- Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger)

2.2.1 Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)

Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale) : administrer et fournir les services dispensés par l'administration centrale aux programmes gouvernementaux et aux ministères partenaires qui exercent des activités à l'étranger.

Le Canada entretient des relations diplomatiques avec pratiquement chacun des 193 États indépendants de la planète et totalise 280 points de service dans 150 pays (ambassades ou hauts-commissariats, consulats généraux, consulats, missions auprès d'organisations multilatérales, bureaux satellites et consulats honoraires) partout dans le monde. Pour assurer un tel réseau pangouvernemental, il emploie environ 6 800 personnes à l'étranger. Sur ce nombre, 25 % sont des employés canadiens (EC) qui travaillent dans divers ministères et organismes, et les autres 75 % sont des employés recrutés sur place (ERP). Environ 60 % de tout le personnel à l'étranger sont chargés de l'exécution des programmes et des services, et les autres 40 % assument la prestation des services communs.

Le Canada gère également environ 2 294 propriétés à l'étranger dont la valeur dépasse 2 milliards de dollars. Grâce à ses réseaux électroniques, le Ministère assure des services de gestion de la voix, de données et d'information classifiées et désignées à l'administration centrale et dans les missions à l'étranger. Ces réseaux contribuent également à la réputation avant-gardiste du gouvernement du Canada en matière de présence sur Internet.

Le Ministère a reçu le mandat de fournir des services communs et des services d'infrastructure de qualité et de bon rapport coût-efficacité aux ministères et aux organismes fédéraux qui exercent des activités à l'extérieur du Canada, et en collaboration avec eux. Cette collaboration est essentielle à une approche pangouvernementale de la représentation du Canada à l'étranger, car elle permet de garantir que les bons mécanismes sont en place pour permettre au Ministère et aux ministères partenaires d'exécuter leurs programmes à l'étranger.

Le Canada est maintenant représenté à l'étranger par 16 ministères fédéraux, 7 organismes fédéraux et 3 provinces, qui poursuivent tous des politiques et dis-

pensent des programmes qui font progresser les intérêts du Canada. Les plus importants parmi eux sont Citoyenneté et Immigration Canada (CIC), l'Agence canadienne de développement international (ACDI), le ministère de la Défense nationale (MDN) et la Gendarmerie royale du Canada (GRC). Les principaux organismes non fédéraux qui exercent des activités à partir de diverses missions canadiennes à l'étranger (on les appelle des cooccupants) sont les gouvernements provinciaux de l'Alberta, du Québec et de l'Ontario, Exportation et développement Canada (EDC) et le gouvernement d'Australie.

La coordination des services communs et d'infrastructure fournis par l'administration centrale du Ministère relève essentiellement d'une direction du Secteur des services ministériels. Par son intermédiaire, le Ministère est responsable des fonctions essentielles suivantes :

- diriger et surveiller les fonctions financières et les systèmes d'information ministériels partagés, de même que la planification et la coordination des services communs à l'étranger;
- donner des orientations fonctionnelles, apporter un soutien et assurer une surveillance relativement aux opérations financières des missions à l'étranger;
- assurer l'orientation et la planification stratégiques de la représentation du Canada à l'étranger, y compris coordonner les politiques qui régissent la prestation des services et des services d'infrastructure du Ministère aux ministères partenaires et aux cooccupants à l'étranger.

Tel que cela est indiqué dans la nouvelle Architecture d'activités de programme (AAP) du Ministère, conformément à l'activité de programme Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale), le Ministère est également responsable des fonctions suivantes :

- Ressources humaines (employés recrutés sur place (ERP), gestion des Directives sur le service extérieur, centre de services) : gestion et prestation de services de ressources humaines de choix à l'appui des programmes gouvernementaux exécutés à l'étranger;
- Opérations financières : gestion et prestation des opérations et des services financiers, y compris des services bancaires internationaux;
- Gestion et technologie de l'information (MITNET, SIGNET) : gestion de la technologie de l'information et des télécommunications et prestation des services connexes;
- organisme de service spécial pour les ressources matérielles : agit en qualité d'organisme de service spécial (OSS) pour gérer les biens et fournir des services immobiliers et des biens à l'étranger;
- Sécurité (du Ministère, du personnel, de la technique) : gérer et fournir des services de sécurité.

Le Ministère offre des services similaires aux sociétés d'État et aux gouvernements provinciaux et étrangers dans les missions qui disposent d'une capacité excédentaire inutilisée et où la cooccupation ne risque pas de nuire au déroulement des activités habituelles de la mission.

2.2.1.1 Résultats escomptés

Les services communs fournis par l'administration centrale aux programmes gouvernementaux et aux partenaires à l'étranger sont administrés et dispensés de façon satisfaisante.

Le résultat escompté de cette activité de programme va contribuer aux politiques et priorités du Ministère suivantes :

Priorité 9 : Transformation et gestion

Plus précisément, le Ministère entreprendra un certain nombre d'initiatives à l'appui de cette priorité, améliorera les responsabilités en cours pour atteindre le résultat escompté. Par exemple, le Ministère assurera la

promotion d'un cadre bien articulé pour la prestation des services communs à l'étranger, qui inclut les points suivants :

- promotion du protocole d'entente (PE) générique sur les services communs, qui définit les principes du Ministère quant au mode d'utilisation, par les ministères, de la plate-forme de services communs à l'étranger, d'où une révision des contraintes qu'imposent les services communs et la promotion d'un processus consultatif plus ouvert et plus transparent pour la représentation à l'étranger;

- assistance aux partenaires pour les aider à énoncer clairement leurs besoins spéciaux dans des annexes au PE;

- promotion de la réforme de l'établissement des coûts pour instaurer la transparence et un sens de l'équité à l'égard des partenaires;

- poursuite des travaux pour la mise en œuvre de procédures de rapports améliorés et précis. Ce point est en accord avec un programme gouvernemental plus vaste qui vise à promouvoir la responsabilisation et la gestion moderne, qui encourage la transparence et qui constitue pour le gouvernement un fondement plus solide sur lequel pourront se baser des décisions mieux éclairées et sur lequel organiser les ressources à l'étranger;

- mise sur pied d'un nouveau groupe de travail de haut niveau relevant du sous-ministre des Affaires étrangères chargé de mettre au point une méthode de rechange pour la prestation des services, dans le but d'accroître l'efficacité de la prestation des services communs à l'ensemble des ministères et des organismes gouvernementaux qui exercent des activités à l'étranger, notamment en ce qui a trait aux finances, au personnel, à la dotation, à la gestion des biens et du matériel, à la sécurité, à l'approvisionnement et à la technologie.

Tel que cela est indiqué ci-dessus, voici d'importantes responsabilités en cours qui incombent au Ministère en ce qui a trait aux services communs et à l'infrastructure :

1. Gestion et technologie de l'information (GTI) : maintenir les services de GI/TI aux niveaux acceptables actuels; assurer une connectivité sécurisée entre l'administration centrale et les missions; renforcer les capacités du Ministère à assurer l'uniformisation des services et le contrôle des coûts à cet égard; développer un environnement de GI/TI « adaptatif » (qui soit en mesure de réagir rapidement et efficacement aux besoins changeants); et permettre aux ministères partenaires de se concentrer sur l'exécution des programmes à l'étranger.

2. Sécurité et protection des employés canadiens : depuis les événements du 11 septembre 2001, la guerre en Afghanistan, la participation du Canada à la campagne de lutte contre le terrorisme et de récentes menaces directes, le Ministère doit parvenir à protéger son personnel (à l'étranger comme à l'administration centrale).

3. Ressources humaines : Le Ministère apporte un soutien à l'ensemble des programmes gouvernementaux et des ministères partenaires en matière de politique et d'opérations touchant les RH, pour la gestion du personnel (EC et ERP), tant à l'administration centrale que dans les missions. Du point de vue de la conception, il sera complexe d'intégrer les valeurs et les modifications prescrites par *la Loi sur la modernisation de la fonction publique* aux pratiques en vigueur touchant les ERP; toutefois, le Ministère a l'intention d'actualiser ses programmes de rémunération et ses manuels à l'intention des ERP pour aider les missions dans la gestion des ERP. Plus précisément, le Ministère travaillera à mettre en place une main-d'œuvre simplifiée, composée d'ERP et d'un bon équilibre de postes permutants et non permutants. Le Ministère a également l'intention de recruter et de nommer ou déployer les bonnes personnes aux bons postes au bon moment, avec environ 800 affectations permutantes à l'administration centrale et à l'étranger.

Pour ce qui est de disposer d'un service extérieur dynamique, représentatif et bien formé, rompu aux bonnes pratiques de gestion, le Ministère, par l'inter-

médiaire de l'Institut canadien du service extérieur (ICSE), dispense des cours de formation dans des langues étrangères et dans les langues officielles du Canada, des services de perfectionnement professionnel et ministériels ainsi que de la formation interculturelle à ses employés et au personnel des ministères partenaires, selon un système de recouvrement des coûts. À ce sujet, le Ministère continuera à proposer plus de 800 cours (40 000 jours-étudiants) dispensés en salle de classe et en ligne pour appuyer les objectifs et les priorités ministériels et d'autres ministères partenaires.

2.2.1.2 Stratégie de mesure du rendement et indicateurs de rendement

Le tableau ci-dessous présente les indicateurs qui seront utilises par le Ministère pour mesurer sa performance relative à l'activité de programme décrite dans cette sous-section.

Priorité	Indicateur
Priorité 9 : Transformation et gestion	
Services communs et infrastructure – (Soutien de l'administration centrale) : les services communs dispensés par l'administration centrale aux programmes gouvernementaux et aux partenaires qui exercent des activités à l'étranger sont gérés et fournis de façon satisfaisante	• Nombre et type de plaintes reçues de la part des ministères partenaires
Politique et coordination des services communs : les accords interministériels de prestation de services à l'étranger sont négociés, coordonnés et administrés avec succès	• Nombre d'accords de prestation de services interministériels à l'étranger qui sont négociés, coordonnés et administrés avec succès
Ressources humaines (employés recrutés sur place (ERP), gestion des Directives sur le service extérieur, centre de services) : les services de ressources humaines fournis à l'étranger à l'appui des programmes gouvernementaux sont gérés et dispensés avec efficacité	• Nombre de stratégies de mise en œuvre publiées, nature de celles-ci et échéances des dispositions réglementaires • Nombre et type de nouvelles politiques communiquées aux fins de mise en œuvre, avec leurs outils de mise en œuvre
Opérations financières : les opérations et les services financiers, ainsi que les services bancaires internationaux, sont gérés et dispensés avec efficacité	• Degré de satisfaction quant à la gestion et à la prestation des opérations et des services financiers
Gestion de l'information et technologie de l'information (MITNET, SIGNET) : les services relatifs à la technologie de l'information et aux télécommunications sont gérés et dispensés avec efficacité	• Degré de satisfaction à l'égard de la gestion et de la prestation de services de technologie de l'information et de télécommunications (p. ex. nombre de clients servis, quantité de services fournis, rapidité, fiabilité, etc.)
Organisme de service spécial (OSS) pour les ressources matérielles : les services relatifs à l'immobilier et aux biens à l'étranger sont gérés et dispensés avec effi ca-cité par le biais de l'organisme de service spécial	• Degré de satisfaction quant à la gestion et à la prestation des services d'immobilier et de biens à l'étranger • Pourcentage de projets menés à bien dans les délais et les limites budgétaires imparties
Sécurité (du Ministère, du personnel, de la technique) : les services de sécurité sont gérés et dispensés avec efficacité	• Degré de satisfaction quant à la gestion et à la prestation des services de sécurité (p. ex. conseils prodigués aux missions, quantité et type de matériel de sécurité fourni aux missions, documents de sécurité et conférences)

2.2.2 Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger)

Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger) : administrer et fournir les services communs dispensés par les missions aux programmes gouvernementaux et aux partenaires qui exercent des activités à l'étranger.

Tel que cela est indiqué ci-dessus, le Ministère a reçu le mandat de fournir des services communs et d'infrastructure (gestion de l'acquisition de produits, de services et de biens immobiliers) de qualité et de bon rapport coût-efficacité aux ministères et aux organismes fédéraux qui exercent des activités à l'étranger, et en collaboration avec eux. Lorsque les ministères exécutent les programmes diplomatiques et consulaires du Canada à l'étranger, ils sont obligés de recourir à ces services communs; cela ne leur est toutefois pas imposé lorsqu'il s'agit d'autres programmes et services.

Les missions constituent donc une plate-forme cruciale par laquelle les politiques et les programmes internationaux du Canada sont exécutés à l'étranger. Le Ministère est chargé de gérer le réseau mondial des ministères et des organismes canadiens en dehors du pays, afin de leur permettre d'exécuter leurs programmes à l'étranger avec efficacité. Ce soutien va de la fourniture de surfaces de bureaux et de logements pour le personnel à la gestion des finances et du personnel, en passant par la gestion du matériel, la maintenance, les télécommunications et divers services de soutien. Des services similaires sont offerts à des sociétés d'État, et à des gouvernements provinciaux et étrangers (que l'on appelle des cooccupants) dans les missions qui disposent d'une capacité excédentaire inutilisée et où la cooccupation ne risque pas de nuire au déroulement des activités habituelles de la mission. Sur 6 800 personnes environ employées à l'étranger, près de 1 390 (sans compter le personnel qui ne travaille pas dans des bureaux) fournissent des services communs à l'appui des priorités gouvernementales.

La prestation de ces services communs incombe, dans chaque mission, à la section chargée des services de gestion. Dans le cas des micro-missions et de quelques missions de petite taille, c'est une autre mission qui se charge de fournir les services communs. On parle alors de mission centrale et de missions satellites; une ou plusieurs petites missions de tailles diverses (les missions satellites) bénéficient de soutien et d'autres formes de services d'un plus vaste centre régional (la mission centrale). Les missions satellites sont généralement des bureaux à vocation unique qui sont liés à une mission centrale pour des questions de réduction de coûts, permettant ainsi d'éviter ou de réduire le chevauchement de services administratifs ou autres.

Le rôle d'une mission consiste, en tout premier lieu, à représenter le gouvernement et à promouvoir les intérêts du Canada dans le pays d'accueil. Par conséquent, les missions doivent assumer un véritable rôle d'intégration et de coordination puisqu'elles doivent veiller à ce que chaque politique et chaque programme mis en œuvre complètent et renforcent les autres, ou du moins n'aillent pas à leur encontre. La prestation de services à des ministères partenaires permet à ceux qui ont besoin de tels services à l'étranger de bénéficier d'un accès à guichet unique, non seulement aux nombreux services du gouvernement du Canada, mais également à ceux de ses partenaires dans les missions. En accueillant les ministères partenaires dans ses bureaux et en leur fournissant ce type de services, le Ministère facilite la prestation aux Canadiens et à bon rapport coût-efficacité d'une vaste gamme de services pour le compte de l'ensemble du gouvernement du Canada.

2.2.2.1 Résultats escomptés

Les services communs fournis par les missions aux programmes gouvernementaux et aux partenaires qui exercent des activités à l'étranger sont gérés et dispensés de façon satisfaisante.

Le résultat escompté de cette activité de programme contribuera aux politiques et aux priorités du Ministère suivantes :

Priorité 9 : Transformation et gestion

Le Ministère fera en sorte de réaliser cette priorité et d'atteindre le résultat escompté de la manière suivante :

- gérer efficacement les missions à l'étranger avec les ministères et organismes partenaires;
- aligner la politique de représentation à l'étranger du Ministère avec les politiques du gouvernement du Canada;
- fournir au gouvernement du Canada des services essentiels et d'infrastructure de qualité et fiables;
- assurer la gestion et l'utilisation efficaces de la technologie de l'information.

L'un des principes clés de la prestation de services communs et d'infrastructure à l'étranger est le suivant : Dans les missions canadiennes, le Ministère fournit des services communs de façon uniforme et équitable à tous les ministères, en tenant compte des besoins uniques que leur imposent leurs programmes et des conditions propres à chaque mission. Bien que les services liés aux besoins de bureaux soient généralement communs à toutes les missions, d'autres services connexes comme le transport, le logement résidentiel ou autres sont particuliers à certaines missions ou régions. Par exemple, les missions des États-Unis sont le plus souvent locataires des espaces à titre privé alors qu'ailleurs, elles sont plutôt installées dans des espaces propriétés de l'État et loués.

En guise de garantie, des normes de prestation de services (NPS) ont été insérées au PE générique; le Ministère et les ministères partenaires se fondent sur ces NPS pour mesurer et évaluer les activités de gestion des missions liées à la prestation des services communs, et pour en rendre compte. Ces normes de service précisent les services communs dispensés par le Ministère, définissent les responsabilités et les rôles respectifs de toutes les parties concernées, et indiquent les NPS que les programmes participants sont en droit d'attendre. Il est important de préciser que les normes de service ne s'appliquent pas dans leur intégralité dans les micro-missions ni les missions satellites.

Plus précisément, le Ministère fera en sorte de réaliser cette priorité et d'atteindre le résultat escompté de la manière suivante :

- administration à la fois des employés canadiens (EC) et des employés recrutés sur place (ERP) qui travaillent dans les missions à l'étranger (*mesure continue*);
- administration des services de sécurité matérielle et des mesures de protection du personnel conformément à la politique de sécurité du Ministère (*mesure continue*);
- gestion des systèmes d'information et de technologie qui forment la colonne vertébrale du réseau de communication mondial du Canada (c.-à-d. SIGNET/MITNET) dans les missions à l'étranger (*mesure continue*);
- dispositions pour recouvrir les coûts financiers en échange des services communs fournis aux ministères par le Ministère (*mesure continue*);
- promotion d'un cadre bien articulé de prestation des services communs à l'étranger (*mesure continue*);
- promotion du PE générique sur les services communs et d'infrastructure à l'étranger (*mesure particulière*);
- aide aux partenaires pour qu'ils énoncent clairement leurs besoins spéciaux (*mesure particulière*);
- élaboration d'un système de rapports amélioré et précis (*mesure particulière*).

2.2.2.2 Stratégie de mesure du rendement et indicateurs de rendement

Le tableau ci-dessous présente les indicateurs qui seront utilises par le Ministère pour mesurer sa performance relative à l'activité de programme décrite dans cette sous-section.

Priorité	Indicateur
Priorité 9: Transformation et gestion	
Services communs et infrastructure – (Soutien de l'administration centrale) : les services communs dispensés par l'administration centrale aux programmes gouvernementaux et aux partenaires qui exercent des activités à l'étranger sont gérés et fournis de façon satisfaisante	Gérer efficacement les missions à l'étranger avec les ministères et organismes partenaires • Niveau de chevauchement et d'uniformité des besoins en matière de gestion
Aligner la politique de représentation à l'étranger du Ministère avec les politiques du gouvernement du Canada	• Évaluation des ressources et du personnel du Ministère en comparaison avec les priorités gouvernementales énoncées
Fournir des services essentiels et des services d'infrastructure de qualité et fiables au gouvernement du Canada	• Opportunité des renseignements fournis aux missions • Pourcentage, nombre et type de besoins d'infrastructure définis et satisfaits dans les missions
Assurer la gestion et l'utilisation efficaces de la technologie de l'information	• Pourcentage, nombre et type de besoins définis et satisfaits en matière de gestion de l'information dans les missions • Pertinence des solutions apportées en matière de gestion de l'information.

2.3 Résultat stratégique trois : *Servir les Canadiens à l'étranger*

Les Canadiens qui voyagent, travaillent et vivent à l'étranger reçoivent de l'aide, des conseils, des avis et des services efficaces, tant concernant leurs documents de voyage que les services consulaires dont ils ont besoin.[9]

Ce résultat stratégique se matérialise par les activités de programmes suivantes :

- Affaires consulaires
- Passeport Canada

2.3.1 Affaires consulaires

Affaires consulaires : administrer et fournir des services consulaires aux Canadiens.

Cette activité de programme représente le travail de la Direction générale des affaires consulaires du Ministère. La prestation du Programme des services consulaires est assurée à l'étranger par l'intermédiaire des ressources consulaires des missions à l'étranger. La Direction générale des affaires consulaires, située à l'administration centrale, formule des orientations fonctionnelles à l'intention des agents qui travaillent dans ces missions. Toutefois, la gestion générale des missions relève des secteurs géographiques. La Direction générale et les directions générales géographiques concernées travaillent actuellement en collaboration sur des questions de priorités consulaires régionales et de répartition des ressources. Dans le cadre de la restructuration récente du Ministère, la Direction générale des affaires consulaires a été soustraite du Secteur des services ministériels et placée à l'appui des deux directions générales géographiques, de façon à ce que le Programme des services consulaires de l'administration centrale dispose d'une meilleure visibilité pour gérer nos relations bilatérales globales et qu'il participe davantage à la gestion des missions bilatérales qui exécutent le programme.

En étroite consultation avec les secteurs géographiques, le Ministère (par l'intermédiaire de la Direction générale des affaires consulaires) assume les fonctions suivantes :

- préparer les Canadiens aux voyages internationaux en mettant à leur disposition des renseignements fiables et des conseils opportuns;
- aider les Canadiens 24 heures par jour et 7 jours par semaine, en cas de problème ou s'ils ont besoin d'aide à l'étranger, à titre personnel ou en situation de crise (en collaboration avec nos partenaires et nos missions à l'étranger);
- fournir un soutien technologique de même qu'un soutien aux services relatifs aux programmes dans l'exécution du Programme des services consulaires, à l'administration centrale et à l'étranger;
- administrer le Centre des opérations du Ministère 24 heures par jour et 7 jours par semaine, surveiller les événements qui se produisent dans le monde et jouer le rôle de centre d'appels du Ministère en cas de crises majeures et d'incidents internationaux.

Comme des millions de Canadiens vivent et travaillent à l'étranger, et que les citoyens canadiens effectuent chaque année plus de 40 millions de séjours à l'étranger, la demande pour une large gamme de services consulaires affiche une croissance continue. Il peut s'agir d'évacuations d'urgence de zones touchées par des catastrophes d'origine naturelle ou humaine, d'évacuations de régions en pleine crise politique, d'assistance en cas de blessure, de deuil, d'enlèvement d'enfant ou de litige portant sur la garde d'enfants, ainsi que d'aide aux victimes d'enlèvement ou aux personnes arrêtées ou incarcérées dans des prisons à l'étranger.

En 2004, les demandes de services et d'information présentées par les Canadiens à l'étranger ont augmenté d'environ 10 % par rapport à 2003, entraînant l'ouverture de 188 001 dossiers (contre 184 684 en 2003), y compris les services de passeport. Cette hausse de la demande de services n'est pas étonnante étant donné, d'une part, le nombre toujours plus élevé de Canadiens qui vivent à l'étranger pour des raisons professionnelles ou qui y passent leur retraite et, d'autre part, l'intérêt croissant à l'égard des voyages internationaux. La demande de services découle également de la diversité de la société canadienne, notamment en ce qui a trait aux questions de double nationalité.

Avec le faible coût des voyages aériens, la facilité de se rendre par avion dans des régions exotiques ou à risques élevés, l'expansion du commerce canadien, l'intérêt des entreprises canadiennes dans des marchés non traditionnels, le raffermissement du dollar canadien par rapport à la devise américaine et l'accessibilité des communications, un plus grand nombre de Canadiens optent pour des destinations plus éloignées et plus dangereuses, et les gens d'affaires exploitent des débouchés commerciaux dans des régions du monde à risques élevés.

Le profil des voyageurs canadiens change également. Les données tendent à indiquer que le nombre de voyageurs qui ont moins de 18 ans, sont atteints de maladie mentale ou sont des personnes âgées s'accroît. Par ailleurs, plus de Canadiens voyagent seuls plutôt que dans le cadre de voyages organisés.

Naturellement, ces changements de destinations et de profils des voyageurs posent des défis uniques au Ministère quant à la sécurité des Canadiens. Si l'on y ajoute la menace croissante que représentent les réseaux terroristes internationaux, on comprend que les Canadiens courent davantage le risque de se retrouver pris dans des attaques ou d'autres formes de crime international. Ces risques nécessitent l'adoption de nouvelles mesures (p. ex. l'insertion de données biométriques dans les passeports) visant à freiner le terrorisme et le crime organisé.

Outre la demande croissante et évolutive des services fournis par le Programme des services consulaires, ce dernier continue de subir des pressions pour garantir l'efficacité et la rentabilité des services qu'il offre en réponse aux attentes toujours plus élevées des citoyens quant aux services qu'ils sont en droit de recevoir de la part du gouvernement. Le Programme subit des pressions analogues pour fournir des niveaux de service plus élevés, et fait l'objet d'une attention intense de la part des médias relativement au traitement par le Ministère de certaines affaires consulaires. Vu l'étendue des services et le contexte opérationnel actuel du gouvernement, et notamment du Ministère, les affaires et les crises consulaires deviennent de plus en plus complexes et suscitent l'intérêt croissant des médias et du grand public.

2.3.1.1 Résultats escomptés

Les services consulaires fournis aux Canadiens sont administrés et dispensés de façon satisfaisante.

Le résultat escompté de cette activité de programme contribuera aux politiques et aux priorités du Ministère suivantes :

Priorité 8 : Améliorer les services consulaires et les service de passeport pour répondre aux besoins des Canadiens

Plus précisément, le Ministère fera en sorte de réaliser cette priorité et d'atteindre les résultats escomptés de la manière suivante :

- en fournissant aux voyageurs canadiens de l'information complète et fiable, et en les aidant à trouver des moyens de réduire ou d'éviter les risques, afin de leur permettre de prendre des décisions avisées en ce qui a trait aux risques et aux menaces qui existent à l'étranger;

- en intervenant de façon mieux coordonnée et plus professionnelle en cas d'urgence consulaire à l'étranger, 24 heures par jour et 7 jours par semaine, et en se dotant de la souplesse nécessaire pour réagir rapidement aux demandes changeantes et aux crises graves;

- en faisant preuve d'innovation et en investissant dans les nouvelles technologies dans l'exécution du Programme des services consulaires.

Ensemble, ces priorités contribueront à améliorer les services consulaires, puisque les Canadiens auront ainsi accès à une vaste gamme de services rapides, efficaces et professionnels qui les prépareront mieux à faire face à n'importe quel problème susceptible de se produire alors qu'ils voyagent, vivent ou travaillent à l'étranger.

Un certain nombre d'initiatives liées au renforcement des capacités seront entreprises en vue d'améliorer les services consulaires. Par exemple, le Ministère :

- planifiera et dispensera de la formation à l'intention du personnel de l'administration centrale, afin qu'il soit bien formé et qu'il acquière des qualités professionnelles de premier ordre, une optique commune et une juste combinaison de compétences. De plus, en cas de crises ou de conditions extrêmes dans la gestion d'un cas, il autorisera le recours à des experts indépendants hautement qualifiés;

- gérera les pressions qui s'exercent sur les ressources des missions où il a été clairement démontré que le Programme des services consulaires prend de l'ampleur, en établissant un processus officiel de consultation intraministérielle qui fera l'objet d'un poste budgétaire. Cela permettra au Ministère d'assurer la coordination avec les responsables géographiques concernés et de créer des postes d'ERP - ou d'en modifier la répartition le cas échéant - afin de s'adapter aux demandes changeantes;

- améliorera sa capacité à répondre rapidement aux demandes d'aide financière d'urgence qui méritent d'être satisfaites. Cela aidera aussi la Direction générale à éviter les risques liés aux refus d'une aide financière, y compris dans les cas d'évacuations, et lui conférera une plus grande souplesse dans les cas « extrêmes » où le Ministère doit absorber les coûts de protection et d'assistance;

- améliorera sa capacité de gestion de crises en continuant d'aider les missions dans leur processus de planification consulaire d'urgence et en participant aux conférences des coordonnateurs d'urgence, à des réunions et colloques multilatéraux, à des opérations d'évacuation de non-combattants (OENC) et à des conférences sur la sécurité régionale visant à améliorer la gestion des crises;

- fera en sorte que le Ministère soit en mesure de participer au financement de nouveaux bureaux en partageant les coûts avec d'autres intéressés. Cela impliquera de continuer à travailler en collaboration avec les intervenants pour améliorer le Programme des consuls honoraires, qui représente un moyen économique de dispenser les services du gouvernement du Canada dans des villes où la représentation du Canada est limitée.

Parallèlement à ces initiatives de renforcement des capacités, le Ministère entreprendra les activités particulières suivantes :

- mettre en œuvre le plan d'action de la campagne de sensibilisation aux services consulaires, accroitre et restructurer les ressources du Programme Conseils aux voyageurs et sensibilisation;

- poursuivre l'investissement et les travaux entrepris pour développer le Système de gestion des opérations consulaires (COSMOS). Ce système, qui est un regroupement d'applications servant

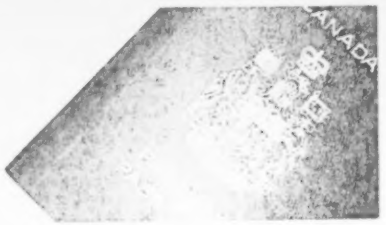
à la gestion du travail consulaire, est devenu le principal outil de travail consulaire. Les propositions réalisables particulières comprennent : l'achèvement du regroupement du module crise pour la sauvegarde de COSMOS en cas de panne de serveur durant une crise majeure; le développement de EmServ NG, une application qui permet de consigner toutes les demandes, tous les appels, etc. reçus par le Centre des opérations; et l'amélioration des contrôles d'accès pour protéger la grande quantité de renseignements personnels contenus dans COSMOS.

2.3.1.2 Stratégie de mesure du rendement et indicateurs de rendement

Le tableau ci-dessous présente les indicateurs qui seront utilises par Affaires consulaires pour mesurer sa performance relative à l'activité de programme décrite dans cette sous-section.

Priorité	Indicateur
Priorités 8 : améliorer les services consulaires et services de passeport en réponse à l'évolution de besoins des Canadiens	
Les Canadiens qui voyagent sont en mesure de prendre des décisions avisées en ce qui a trait aux risques et aux menaces qui existent à l'étranger parce qu'on leur fournit des renseignements complets et fiables, et qu'on les aide à trouver des moyens de réduire ou d'éviter les risques	• Quantité d'information que les Canadiens ont consultée avant d'entreprendre leur voyage afin de mieux s'y préparer • Volume et nature des sessions d'utilisateurs ouvertes sur le site Web Affaires consulaires (**http://www.voyage.gc.ca/**) • Quantité et nature des couvertures médiatiques; nombre de publications distribuées ou demandées; nombre de voyages, de foires commerciales et de présentations auxquels nous avons participé; quantité d'échanges et nature de ceux-ci (ministériels et courriels); nature des partenariats avec l'industrie touristique
Intervention mieux coordonnée et plus professionnelle en cas d'urgence consulaire à l'étranger 24 heures par jour et 7 jours par semaine, et acquisition de la souplesse nécessaire pour réagir rapidement aux demandes changeantes et aux crises graves	• Niveau de satisfaction des clients • Degré d'atteinte des normes de services consulaires • Changements de tendances dans les volumes de travail des missions et des régions • Degré d'efficacité de la gestion des crises
Exécution du Programme des services consulaires et de la mesure du rendement appuyée par l'innovation et l'investissement technologique	• Niveau de satisfaction des clients • Degré de satisfaction des utilisateurs de COSMOS

2.3.2 Passeport Canada



Services de passeport (fonds renouvelables) - Organisme de service spécial : administrer et fournir des services de passeport aux Canadiens (au moyen du fonds renouvelable Passeport Canada).

Cette activité de programme représente le travail de Passeport Canada.[9] Plus précisément, la mission de Passeport Canada consiste à délivrer des documents de voyage respectés à l'échelle internationale aux citoyens canadiens et aux résidents admissibles. Pour remplir sa mission, l'organisme concentre ses activités sur l'élaboration de documents de voyage dotés des meilleures techniques de protection antifraude, tout en fournissant un niveau de service élevé à ses clients.

Au Canada, Passeport Canada offre des services de passeport à des clients qui se présentent en personne dans ses 34 bureaux régionaux, et dispense des services similaires pour répondre aux demandes soumises par la poste. Outre ces services dispensés au pays, Passeport Canada collabore avec la Direction générale des affaires consulaires pour fournir des services de passeport aux Canadiens à l'étranger par l'intermédiaire des ambassades et des consulats canadiens.

Pour mieux servir les Canadiens, Passeport Canada a élargi ses modes de prestation et dispense ses services par l'intermédiaire d'agents réceptionnaires. Les Canadiens peuvent ainsi présenter leur demande de passeport dans 56 succursales de Postes Canada et 3 centres de Ressources humaines et Développement des compétences Canada. Conformément à l'initiative fédérale visant à offrir les principaux services gouvernementaux en ligne, un nouveau formulaire interactif de passeport en ligne s'est ajouté aux modes de prestation de service offerts aux Canadiens. Ce service en ligne permet de remplir une demande de passeport en limitant les omissions et les erreurs. Il permet également de diversifier les méthodes d'accès aux services de Passeport Canada et devrait permettre de réduire le temps d'attente et le délai de traitement des demandes effectuées au comptoir et par la poste.

Passeport Canada doit fournir ses services dans un monde caractérisé par les changements politiques et les évolutions technologiques. L'organisme doit donc fonctionner de manière proactive et souple pour pouvoir en suivre le rythme. Les risques d'attaques terroristes et d'usurpations d'identité se sont accrus, exigeant la mise en place rapide d'un contexte de sécurité mondial. Le Canada est résolu à mettre en œuvre des mesures, des systèmes et des méthodes de contrôle de la sécurité des passeports de nouvelle génération. De nouvelles normes internationales ont été établies, comme les passeports dotés d'une puce, les documents de voyage lisibles à la machine et la biométrie. Il est essentiel que Passeport Canada adopte ces normes pour que les Canadiens puissent continuer de se déplacer en toute sécurité.

Un changement majeur s'est produit dans le cadre politique de fonctionnement de Passeport Canada. Auparavant, ce cadre mettait essentiellement l'accent sur la prestation de services. Il est maintenant ancré dans la notion de sécurité nationale et mondiale dictée par la politique canadienne de sécurité nationale.[10]

Comme il est indiqué dans la section 2.3.1, davantage de Canadiens voyagent, travaillent ou vivent à l'étranger. Ils sont donc plus nombreux à présenter des demandes de passeport. Dans un avenir prévisible, on n'anticipe pas de baisse de cette demande sans précédent. Malgré cette demande élevée, Passeport Canada se doit de garantir le maintien des niveaux de service existants, tout en satisfaisant aux exigences en matière de sécurité.

De plus, l'organisme[11] subit des pressions particulières au chapitre des ressources humaines, imputables à la hausse rapide et à la nature évolutive de son volume d'activités. Dans les cinq dernières années, l'organisme a affiché une croissance de presque 150 %, principalement engendrée par la hausse des demandes de passeport et le renforcement des mesures de sécurité.

On peut s'attendre à ce que cette croissance se poursuive, peut-être à un rythme moins soutenu, et entraîne des problèmes qu'il faudra résoudre, entre autres le besoin plus pressant d'orienter et de former les employés, et la gestion des pressions financières pour obtenir davantage d'espaces et d'outils de travail.

2.3.2.1 Résultats escomptés

Les services de passeport sont administrés et dispensés aux Canadiens de façon satisfaisante.

Le résultat escompté de cette activité de programme contribuera aux politiques et aux priorités du Ministère suivantes :

Priorité 8 : Améliorer les services consulaires et les services de passeport pour répondre aux besoins des Canadiens

Dans le cadre de la planification de ses activités pour la période 2005-2006, Passeport Canada a énoncé une série de priorités stratégiques fondamentales axées sur l'action : **renforcer la conformité aux normes, élargir l'accès aux services et poursuivre les améliorations**. Les deux premières priorités stratégiques sont directement liées à celle du Ministère et contribueront aux progrès accomplis vers l'atteinte des résultats escomptés; la troisième s'applique aux ressources humaines et à la gestion moderne :

1. ***Renforcer la conformité aux normes :*** cette priorité, consiste à veiller à ce que les passeports canadiens soient conçus, délivrés et administrés selon des méthodes qui tiennent compte des exigences et des attentes internationales, et en connaissance des améliorations à apporter aux documents de voyage. Cette priorité amène Passeport Canada à prendre des mesures visant à améliorer les documents de voyage canadiens et l'intégrité du processus d'établissement du droit à la détention d'un passeport. Enfin, elle permet d'accroître le degré de satisfaction de la clientèle puisqu'elle permet de fournir un produit et un service améliorés.
2. ***Élargir l'accès aux services :*** cette priorité consiste à faire en sorte que les Canadiens puissent bénéficier des services de Passeport Canada par divers modes de prestation. En élargissant l'accès à ses services, Passeport Canada est amené à en améliorer l'accès et la prestation. Il en résulte une plus grande souplesse de service axé sur le client, et une gestion plus efficace des demandes. En adoptant des mesures visant à soutenir cette priorité stratégique, Passeport Canada améliore le service à la clientèle.
3. ***Poursuivre les améliorations :*** cette priorité implique que les personnes, les processus et les outils soient en place pour soutenir et renforcer les efforts de Passeport Canada visant à améliorer la sécurité du passeport et les services dispensés à tous les Canadiens. Toutefois, le budget reste limité. Plus que jamais, Passeport Canada doit examiner chaque aspect de ses activités pour garantir un maximum d'efficacité et de rentabilité. Par conséquent, l'organisme doit s'efforcer d'améliorer ses processus et ses procédures dans l'optique d'améliorer sa productivité.

Ces priorités découlent de la mission, des réalisations accomplies au cours du cycle de planification précédent et de la reconnaissance des nouveaux défis qui se posent dans notre contexte opérationnel. Ainsi, un certain nombre de mesures concrètes vont être prises à l'appui des priorités du Ministère et des résultats escomptés. Ces mesures sont brièvement exposées ci-dessous :

Renforcer la conformité aux normes

Pour ce qui est de cette priorité, les activités principales visent les buts suivants, axés sur les résultats :

- renforcer la prévention et la détection des fraudes;
- améliorer la coopération et la collaboration avec d'autres instances.

Il faudra pour cela que l'organisme mette en œuvre et développe les produits clés suivants :

- *Passeport électronique :* l'émission d'un passeport de nouvelle génération doté d'une puce électronique commencera à la fin de l'année 2005 ou en 2006, en commençant par les passeports diplomatiques. Le passeport électronique est la nouvelle norme internationale en matière de documents de voyage.

- *Projet d'impression des passeports par les missions :* ce projet permettra d'éliminer la disparité qui existe entre les passeports délivrés au Canada et ceux qui le sont à l'étranger, en rapatriant au Canada les opérations d'impression des passeports tous services. Cette nouvelle approche sera lancée à titre de projet pilote au haut-commissariat du Canada à Londres, au printemps 2005

- *Logiciel de reconnaissance faciale (RF) :* ce nouveau logiciel de sécurité devrait s'avérer très efficace pour l'examen approfondi des demandeurs de passeport. Il devrait permettre de réduire les risques d'identités multiples et autres formes de fraude liées aux passeports. Sa mise en œuvre devrait avoir lieu en 2005-2006.

- *Système national d'acheminement des données :* Le SAN est un réseau national qui permettra de valider les données d'état civil nécessaires à l'authentification de la citoyenneté et de l'identité des personnes. Au cours de la présente période de planification, Passeport Canada participera à un grand projet pilote du SAN avec des partenaires clés et travaillera à sa mise en œuvre une fois le SAN favorablement testé.

Élargir l'accès aux services

Pour ce qui est de cette priorité stratégique, les activités principales visent les buts fondamentaux suivants, axés sur les résultats :

- réduire le temps d'attente et le délai de traitement;
- accroître le nombre de points de service;
- réduire le coût unitaire.

Il faudra pour cela que l'organisme mette en œuvre et développe les produits clés suivants :

- *Agents réceptionnaires :* pour améliorer l'accès à ses services, Passeport Canada, en collaboration avec des partenaires clés, a déployé un réseau de bureaux où les Canadiens peuvent déposer une demande de passeport. Aujourd'hui, 56 succursales de Postes Canada et 3 centres de Ressources humaines et Développement des compétences Canada accueillent des agents réceptionnaires pour le compte de Passeport Canada. Durant toute la période visée par le plan d'activités, Passeport Canada cherchera des moyens d'étendre son réseau d'agents réceptionnaires. D'ici la fin de 2005-2006, Passeport Canada compte amener à plus de 100 le nombre de succursales de Postes Canada dotées d'agents réceptionnaires.

- *Projet de renouvellement des passeports :* durant la période de planification en cours, Passeport Canada proposera à des demandeurs qui répondent à certains critères de renouveler leur passeport selon un processus simplifié par la poste. Un nombre limité de clients sera invité à renouveler leur passeport de cette façon. Ce projet permettra de tester tous les éléments du nouveau processus et de la nouvelle infrastructure liés à la delivrance des passeports. Le processus de demande de passeport devrait être ainsi simplifié pour les demandeurs, qui bénéficient d'un délai de traitement moins long. Au bout du compte, ce projet permettra d'améliorer l'efficacité opérationnelle des services.

Poursuivre les améliorations

Pour ce qui en est de cette priorité stratégique, les activités principales visent les buts fondamentaux suivants, axés sur les résultats :

- limitation des coûts et rentabilité;
- assurance opérationnelle améliorée;
- amélioration des pratiques de gestion des ressources humaines.

Il faudra pour cela que l'organisme mette en œuvre et développe les produits clés suivants :

- *Guide des ressources stratégiques :* cette initiative vise à doter l'organisme des outils de planification dont il a besoin pour combler les manques qui ont été déterminés. Au cours de la période de planification, Passeport Canada élaborera un guide des ressources stratégiques et en profitera pour extraire des données démographiques pertinentes. Cela aidera l'organisme à incorporer ses plans en matière de ressources humaines au processus de planification des activités bien mieux que par le passé. La *Loi sur la modernisation de la fonction publique* stipule qu'il faut incorporer cet élément de planification au processus de planification des activités.

- *Formation accrue des employés dans les missions consulaires :* les employés des missions consulaires sont chargés de délivrer les passeports à l'étranger. Ces employés sont tout autant des employés canadiens que des employés recrutés sur place. Durant la période de planification en cours, Passeport Canada lancera une initiative conjointe avec le Ministère pour améliorer la formation sur les passeports. Cette formation portera surtout sur les questions et les améliorations relatives à la sécurité.

- *Mise en œuvre et révisions du plan d'action sur les ressources humaines :* Passeport Canada poursuivra la mise en œuvre du plan d'action stratégique sur les ressources humaines. L'organisme passera en revue les éléments de ce plan pour y incorporer les répercussions éventuelles de la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique.*

2.3.2.2 Stratégie de mesure du rendement et indicateurs de rendement

Le tableau ci-dessous présente les indicateurs qui seront utilises par Passeport Canada pour mesurer sa performance relative à l'activité de programme décrite dans cette sous-section.

Priorité	Indicateur
Priorités 8 : améliorer les services consulaires et services de passeport en réponse à l'évolution de besoins des Canadiens	
Renforcer la conformité aux normes	• Pourcentage de demandes frauduleuses
Élargir l'accès aux services	• Pourcentage du volume de service par mode de prestation • Pourcentage de demandes satisfaites à temps (délai de traitement) • Pourcentage de temps d'attente
Poursuivre les améliorations	• Pourcentage de projets internes menés à bien à temps et dans les limites du budget imparti • Rentabilité (atteinte)

2.4 Besoins en ressources financières et humaines

Les besoins en ressources financières et humaines pour chaque activité de programme sont indiqués ci-dessous.

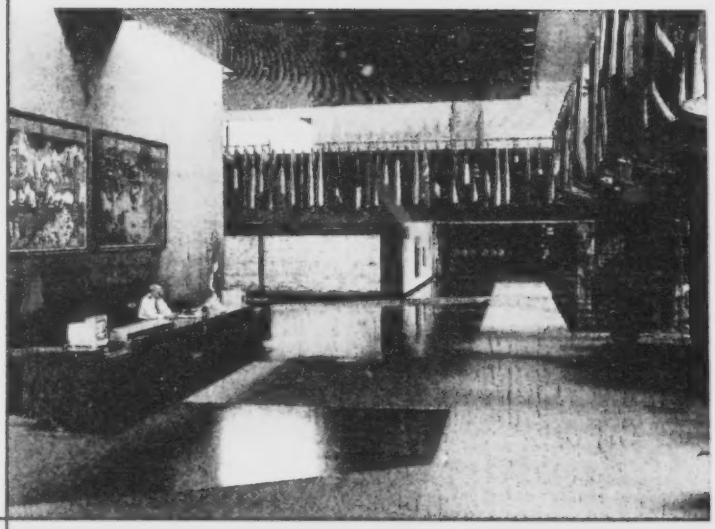
Ressources financières (en millions de dollars)

Activité de programme	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Faire progresser les intérêts du Canada sur la scène internationale			
Politique stratégique	**38,6**	35,0	35,0
Politique mondiale et sécurité	**738,7**	695,6	704,0
Relations bilatérales	**127,3**	125,6	121,0
Servir le gouvernement à l'étranger			
Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)	**173,6**	164,6	139,6
Services communs et infrastructures (Missions à l'étranger)	**657,3**	638,8	629,0
Servir les Canadiens à l'étranger			
Affaires consulaires	**49,0**	48,9	48,9
Passeport Canada	**0,0**	0,0	0,0
Paiement de transferts sans affectations particulières	**10,1**	10,1	10,1
Total des dépenses prévues	**1 794,5**	1 718,6	1 687,6

Ressources humaines (ETP)

Activité de programme	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Faire progresser les intérêts du Canada sur la scène internationale			
Politique stratégique	**110**	110	110
Politique mondiale et sécurité	**674**	674	674
Relations bilatérales	**1 506**	1 506	1 506
Servir le gouvernement à l'étranger			
Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)	**518**	518	518
Services communs et infrastructures (Missions à l'étranger)	**4 947**	4 947	4 947
Servir les Canadiens à l'étranger			
Affaires consulaires	**400**	400	400
Passeport Canada	**1 730,9**	1 920,5	1 920,5
Total	**9 885,9**	10 075,5	10 075,5

Information complémentaire



Section 3

3.1 Déclaration de la direction 87

3.2 Données sur l'organisation 89

3.3 Information financière 97

Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein (ETP) 98
Tableau 2 : Activité de programme 100
Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal des dépenses 101
Tableau 4 : Coût net pour le Ministère au cours de l'année budgétaire 102
Tableau 5 : Sommaire des dépenses d'immobilisations, par activité de programme 103
Tableau 6 : Sources des revenus disponibles et non disponibles 104
Tableau 7 : Fonds renouvelable de Passeport Canada – État des opérations 105
Tableau 8 : Fonds renouvelable de Passeport Canada – État de l'évolution de la situation financière 106
Tableau 9 : Fonds renouvelable de Passeport Canada – Utilisation prévue des autorisations 107
Tableau 10 : Besoins en ressources par secteur 108
Tableau 11 : Frais d'utilisation 109
Tableau 12 : Renseignements sur les dépenses de projets 110
Tableau 13 : Renseignements sur les programmes de paiement de transfert (PPT) 111
Tableau 14 : Fondations (subventions conditionnelles) 113
Tableau 15 : Initiatives horizontales 114

V. Peter Harder
Sous-ministre des Affaires étrangères

3.1 Déclaration de la direction

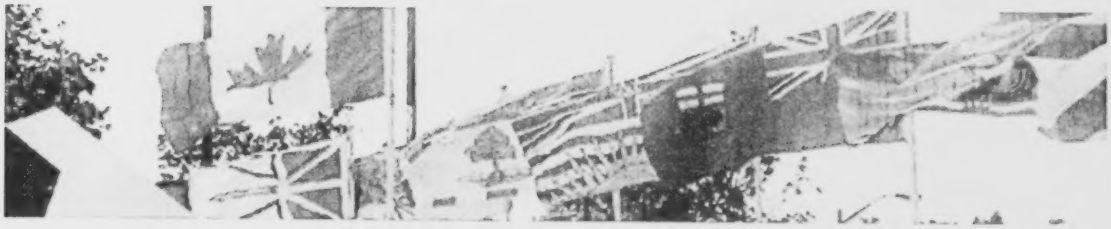
Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2005-2006 du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères).

Le document a été préparé en fonction des principes de présentation de rapports contenus dans le *Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses : Rapports sur les plans et priorités.*

- Il est conforme aux exigences particulières de présentation de rapports décrites dans les Lignes directrices du SCT;
- Il est fondé sur la structure de responsabilisation approuvée du Ministère, telle qu'elle est indiquée dans sa Structure des ressources et des résultats de gestion;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis;
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées;
- Il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor selon le RPP.

V. Peter Harder
Sous-ministre des Affaires étrangères

3 Information complémentaire



3.2 Données sur l'organisation

En juin 2004, le Ministère a mis sur pied son Architecture d'activités de programme (AAP).[13] En janvier 2005, le Ministère a entamé la mise en œuvre d'une réorganisation à grande échelle visant à moderniser et à rationaliser ses activités. Ce processus nécessitera une mise à jour de l'AAP dans l'année à venir.

Après la publication et l'approbation de l'Énoncé de politique internationale du gouvernement, la structure, les priorités et les activités du Ministère devront sans doute être rajustées, en conformité avec le contenu dudit énoncé.

Gouvernance et responsabilisation

En sa qualité de ministre des Affaires étrangères, Pierre Pettigrew est responsable devant le Parlement de la gestion et de la supervision du ministère. Il est secondé par Aileen Carroll, ministre de la Coopération internationale, responsable de l'Agence canadienne de développement international (ACDI), ainsi que par Jacques Saada, ministre responsable de la Francophonie.

M. Pettigrew a pour secrétaire parlementaire Dan McTeague. En outre, le ministre des Affaires étrangères collabore étroitement avec Marlene Jennings, la secrétaire parlementaire du premier ministre (Canada– États-Unis).

Le ministre des Affaires étrangères préside le comité du Cabinet chargé des affaires internationales, qui assure la mise en œuvre d'une approche intégrée à l'égard des affaires étrangères, de la défense, du développement, du commerce et d'autres questions connexes. Il est l'un des vice-présidents du comité du Cabinet chargé des relations canado-américaines, qui veille à ce qu'une approche intégrée soit adoptée à l'échelle gouvernementale au chapitre des relations canado-américaines. Ce comité est appuyé par le secrétariat du Bureau du Conseil privé chargé des relations canado-américaines.

M. Pettigrew est également membre des comités suivants :

- Le comité du Cabinet chargé de la sécurité, de la santé publique et de la protection civile, qui gère des questions et des activités reliées à la sécurité nationale et aux renseignements, tout en assurant la coordination des interventions du gouvernement fédéral en cas de situation d'urgence, y compris les catastrophes naturelles;

- Le sous-comité du Conseil du Trésor chargé de l'examen des dépenses, qui examine tous les programmes et les domaines d'intérêt commun et formule des recommandations à l'intention du Conseil du Trésor sur les réaffectations de fonds et les décisions en matière de financement.

Un nouvel organigramme ministériel

Comme on l'a mentionné ci-dessus, le Ministère fait actuellement l'objet d'une restructuration à tous les niveaux hiérarchiques (voir le nouvel organigramme, page 95).[14] Un des principaux changements réside en la réorganisation des secteurs géographiques. Auparavant, il en existait quatre : l'Afrique et le Moyen-Orient, les Amériques, l'Asie-Pacifique et l'Europe. On n'en compte désormais que deux : le Secteur de l'Amérique du Nord, qui concentrera ses activités sur les États-Unis et le Mexique; et le Secteur

des relations bilatérales, qui couvrira le reste du monde. Les secteurs géographiques gèrent et coordonnent les relations du Canada avec les parties du monde qui leur sont attribuées, fournissant des ressources et des orientations aux missions du Canada sur tous les aspects afférents à la politique étrangère et aux services consulaires. Ils fournissent également des conseils stratégiques au ministre et, dans les missions à l'étranger, gèrent certains programmes de base ainsi que tous les services des secteurs d'activités du Ministère, en plus des initiatives d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral situés au même endroit.

Tous les secteurs du Ministère contribuent à l'atteinte des résultats stratégiques déterminés dans l'AAP. Les secteurs géographiques ainsi que quatre secteurs fonctionnels (Politique stratégique et diplomatie ouverte, Sécurité internationale, Enjeux mondiaux ainsi que le Bureau du conseiller juridique) appuient le résultat stratégique Faire progresser les intérêts du Canada sur la scène internationale. Les secteurs géographiques Services ministériels et Ressources humaines appuient le résultat stratégique Servir le gouvernement à l'étranger, alors que la Direction générale des affaires consulaires, les secteurs géographiques et Passeport Canada appuient le résultat stratégique *Servir les Canadiens à l'étranger.*

Équipe de la haute direction du Ministère

Le sous-ministre Peter Harder seconde le ministre Pettigrew dans la définition de l'orientation générale du Ministère. Cinq directions générales (Communications, Services exécutifs, Bureau de l'inspecteur général, Bureau du protocole et Passeport Canada) relèvent directement du sous-ministre. Le sous-ministre et la sous-ministre déléguée, Marie-Lucie Morin, sont responsables des trois résultats stratégiques du Ministère ainsi que des programmes connexes.

En dessous du sous-ministre et de la sous-ministre déléguée, le Ministère compte un conseiller juridique et sept sous-ministres adjoints (SMA). Ces SMA élaborent des politiques et des initiatives pour atteindre les objectifs mondiaux des résultats stratégiques du Ministère. À ce titre, ils sont responsables des principaux programmes du Ministère ainsi que du rendement de leurs secteurs respectifs.

La reddition de comptes sous le niveau des SMA est régie par l'Architecture d'activités de programme du Ministère.

Agents du service extérieur

Le Ministère emploie des membres de deux filières du service extérieur : les agents politiques/économiques et les agents de la gestion/des affaires consulaires. Il s'agit d'employés permutants qui alternent fréquemment entre l'administration centrale et les missions à l'étranger.

Les agents de la filière politique/économique sont des acteurs clés en ce qui concerne la formulation des politiques du Canada sur des questions très variées, par exemple, les droits de la personne à l'échelle internationale, l'environnement, le désarmement, et le processus de paix au Moyen-Orient. Ces agents appuient les travaux relatifs au résultat stratégique Servir le gouvernement à l'étranger. En général, ces agents consacrent un temps considérable à travailler avec leurs homologues internationaux.

Les agents de la gestion et des affaires consulaires appuient les travaux relatifs à deux résultats stratégiques dans les missions à l'étranger. D'abord, en fournissant des services consulaires et de passeport, ils appuient le résultat stratégique Servir les Canadiens à l'étranger. Les agents des affaires consulaires aident et conseillent les Canadiens qui sont confrontés à des problèmes à l'étranger : incarcération, décès, enlèvement d'enfants, évacuation dans les situations politiques dangereuses ou de catastrophes naturelles. De plus, ces agents contribuent au résultat Servir le gouvernement à l'étranger en coordonnant les services fournis à tous les ministères et organismes du gouvernement du Canada opérant à l'étranger, notamment en ce qui concerne la passation de marchés, l'approvisionnement et la gestion des ressources humaines. À l'administration centrale, les agents de la gestion et des

affaires consulaires participent aux décisions en matière de budget et de ressources humaines.

Structures officielles de prise de décision au sein du Ministère

Un certain nombre de comités et de groupes orientent la prise de décision au sein du Ministère. Nous vous présentons ci-dessous ceux qui revêtent une importance particulière sur le plan de la gouvernance générale du Ministère :

- L'organe directeur, présidé par le sous-ministre, est constitué de la sous-ministre déléguée, des sept SMA du conseiller juridique, du directeur général des Communications, du directeur général des Services exécutifs, de l'adjoint exécutif du sous-ministre et d'un nombre égal de chefs de mission sélectionnés pour une durée de deux ans. Ce groupe consultatif se réunit trois ou quatre fois par an.

- Des réunions hebdomadaires du comité exécutif, présidé par le sous-ministre, fournissent un forum pour la prise de décision et l'établissement de priorités au sein du Ministère. La composition de ce comité est identique à celle l'organe directeur, à l'exception des chefs de mission. Le mandat de ce groupe englobe toutes les grandes questions en matière de politique, de programme et de gestion devant être résolues par le Ministère.

- Le comité de gestion, présidé par la sous-ministre déléguée, se réunit en général toutes les semaines. Ce comité fait fonction d'instance supérieure pour la prise de décision touchant pratiquement toutes les questions ministérielles de gestion financière et des programmes. Ses décisions sont renvoyées devant le comité exécutif pour approbation finale.

- La réunion de planification à long terme est un forum hebdomadaire visant à favoriser le partage d'information sur les enjeux émergents reliés au mandat et aux activités du Ministère. Cette dernière est présidée par le sous-ministre. Sa composition est la même que celle du comité exécutif mais inclut en plus tous les directeurs généraux du Ministère.

- Le comité chargé des politiques est responsable d'examiner toutes les initiatives à moyen et à long terme avant leur étude finale par le Comité exécutif. Ce comité, qui est présidé par le SMA, Politique stratégique et diplomatie ouverte, aide à orienter les stratégies sur les relations du Canada avec certains pays, ainsi que sa participation à des organisations multilatérales. Ce groupe s'occupe également des questions stratégiques à plus long terme qui lui sont renvoyées par le comité exécutif.

- Le comité chargé de la vérification et de l'évaluation, qui se réunit tous les quatre mois, examine le plan annuel de vérification et d'évaluation de l'inspecteur général du Ministère. Il étudie également toutes les vérifications et toutes les évaluations entreprises par l'inspecteur général, tout en fournissant une orientation générale. La sous-ministre déléguée préside ce groupe.

Gouvernance des missions du Canada à l'étranger

Le Ministère administre les missions à l'étranger et veille à ce que leurs activités soient alignées sur les priorités établies à l'échelle gouvernementale. Le rôle des missions consiste à représenter le gouvernement du Canada et à promouvoir les intérêts canadiens dans des pays, des régions et des organisations multilatérales désignés. Les missions jouent un rôle central pour atteindre les objectifs clés du Ministère à l'échelle internationale, notamment dans les domaines des politiques commerciales et étrangères, de la défense, de l'immigration et de l'aide au développement. Elles jouent également un rôle de plus en plus important à l'appui des programmes et des activités du Canada à l'échelle nationale. Pour accomplir ces fonctions, les missions veillent à l'intégration et à la coordination de tous les programmes et activités du gouvernement fédéral à l'étranger.

Le chef de mission (CDM) agit également à titre de représentant officiel du Canada auprès de son pays,

région ou organisation d'accueil. Le CDM agit au nom du gouvernement du Canada dans son ensemble, et pas uniquement de ce Ministère. À ce titre, il veille à ce que tous les programmes du gouvernement fédéral dans sa zone d'accréditation se complètent dans toute la mesure du possible.

Les gestionnaires de programmes dans les missions rendent compte au CDM ainsi qu'aux autorités de programme concernées dans leurs ministères ou organismes d'attache. Ces gestionnaires reçoivent des orientations des secteurs géographiques ou fonctionnels pertinents à l'administration centrale du Ministère ou dans leur ministère d'attache.

Chaque mission possède un Comité de gestion de la mission, qui est généralement présidé par le CDM. Ses membres sont constitués des gestionnaires de programme de la mission. Le comité se réunit toutes les semaines, coordonne les politiques et les programmes de la mission, et supervise sa gestion. Bien que les décisions soient habituellement atteintes par consensus, le CDM possède le pouvoir final de décision.

Tous les employés fédéraux dans les missions à l'étranger, indépendamment de leur ministère ou organisme d'attache, agissent en tant que membres d'une équipe gouvernementale unie. Ils coordonnent leurs actions, prennent avis les uns auprès des autres et échangent des renseignements. Ils collaborent également dans le cadre des activités quotidiennes de la mission et d'initiatives fédérales spéciales, telles que les visites à l'étranger du gouverneur général et du premier ministre.

En 2004-2005, pour la première fois en huit ans, le Ministère a commencé à intégrer des plans d'activités préparés par les missions à son cycle de planification. Chaque mission doit préparer un plan annuel décrivant ses activités, les résultats escomptés et les répercussions correspondantes sur les ressources, et expliquer de quelle manière ils correspondent aux priorités ministérielles.

Le Ministère fournit des biens, des services et de l'immobilier à d'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral partageant les bureaux des missions à l'étranger, dans le but suivant :

- assurer une approche fédérale cohérente de la représentation du Canada à l'étranger;
- permettre à tous les partenaires du gouvernement fédéral à l'échelle internationale d'exécuter leurs programmes et de fournir leurs services de manière efficace à l'étranger;
- réaliser des économies d'échelle.

Bureau de l'inspecteur général (BIG)

Le Bureau de l'inspecteur général fournit des vérifications, évaluations, enquêtes spéciales et missions d'inspection pour le Ministère afin de fournir des renseignements objectifs qui permettent d'évaluer la solidité du cadre de gestion et de contrôle. La Direction de la vérification aide les gestionnaires à élaborer des cadres de vérification axés sur les risques (CVAR) pour les programmes de subventions et de contributions du Ministère. Des audits de ces programmes ainsi que ceux d'autres unités à l'administration centrale et dans les missions sont également réalisés en utilisant les méthodes axées sur l'évaluation des risques.

La Direction de l'évaluation du fournit des renseignements factuels sur le rendement des programmes ministériels s'ils répondent aux objectifs établis et produisent les résultats escomptés. Elle aide également les gestionnaires ministériels à élaborer des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats (CGRAR) pour un certain nombre de domaines de programme. Les CGRAR sont utilisés pour mesurer le rendement au cours du cycle de vie des programmes. À l'heure actuelle, le Ministère applique environ 15 CGRAR et 15 CVAR à des programmes de subventions et de contributions.

Organismes de services spéciaux du Ministère

Il existe deux organismes de services spéciaux au sein du Ministère : Passeport Canada et la Direction générale des biens. Passeport Canada fonctionne en grande partie comme une entreprise du secteur privé. Il finance entièrement ses opérations à partir des frais prélevés pour la délivrance de passeports et autres documents de voyage. Il fonctionne également en vertu d'un fonds renouvelable qui lui permet de reporter les excédents et les déficits. La Direction générale des biens est responsable de l'achat, de la gestion, de l'aménagement et de l'élimination rentables des biens immobiliers et du matériel requis pour appuyer le service extérieur dans l'exécution de ses programmes à l'étranger.

Gestion du portefeuille du Ministère

Un certain nombre d'organisations ne relevant pas de la structure de gouvernance directe du Ministère rendent également compte au Ministère. Ces organisations constituent ce que l'on appelle le portefeuille du Ministère. Ce lien hiérarchique permet au Ministère de comprendre de quelle manière l'organisation en question contribue aux priorités établies à l'échelle gouvernementale.

- L'Agence canadienne de développement international (ACDI) appuie le développement durable dans les pays en développement afin de réduire la pauvreté et contribue à rendre le monde plus sûr, plus équitable et plus prospère. L'Agence rend compte au Parlement par l'entremise du ministre de la Coopération internationale. Les pouvoirs de l'ACDI sont énoncés dans la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international*, les lois annuelles de crédits ainsi que la *Loi d'aide au développement international* (institutions financières). L'ACDI figure actuellement dans l'annexe I.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.[15]

- Le Centre de recherches pour le développement international, qui rend compte au ministre des Affaires étrangères, est une société d'État. Il entreprend, encourage, appuie et réalise des recherches sur les problèmes qui surviennent dans les pays en développement et étudie d'éventuels moyens d'appliquer et d'adapter des connaissances scientifiques, techniques et autres pour résoudre ces problèmes.

Liens de responsabilisation avec des organisations extérieures au portefeuille du Ministère

- Droits et Démocratie (le Centre international des droits de la personne et du développement démocratique) est une organisation non partisane créée par le Parlement en 1988 pour encourager et appuyer les valeurs universelles des droits de la personne et promouvoir les institutions et les pratiques démocratiques partout dans le monde. Cette organisation reçoit la majeure partie de son financement du budget d'aide publique au développement du Canada par l'entremise du Ministère. Chaque année, Droits et Démocratie soumet un rapport sur ses activités au ministre des Affaires étrangères, qui le présente au Parlement.

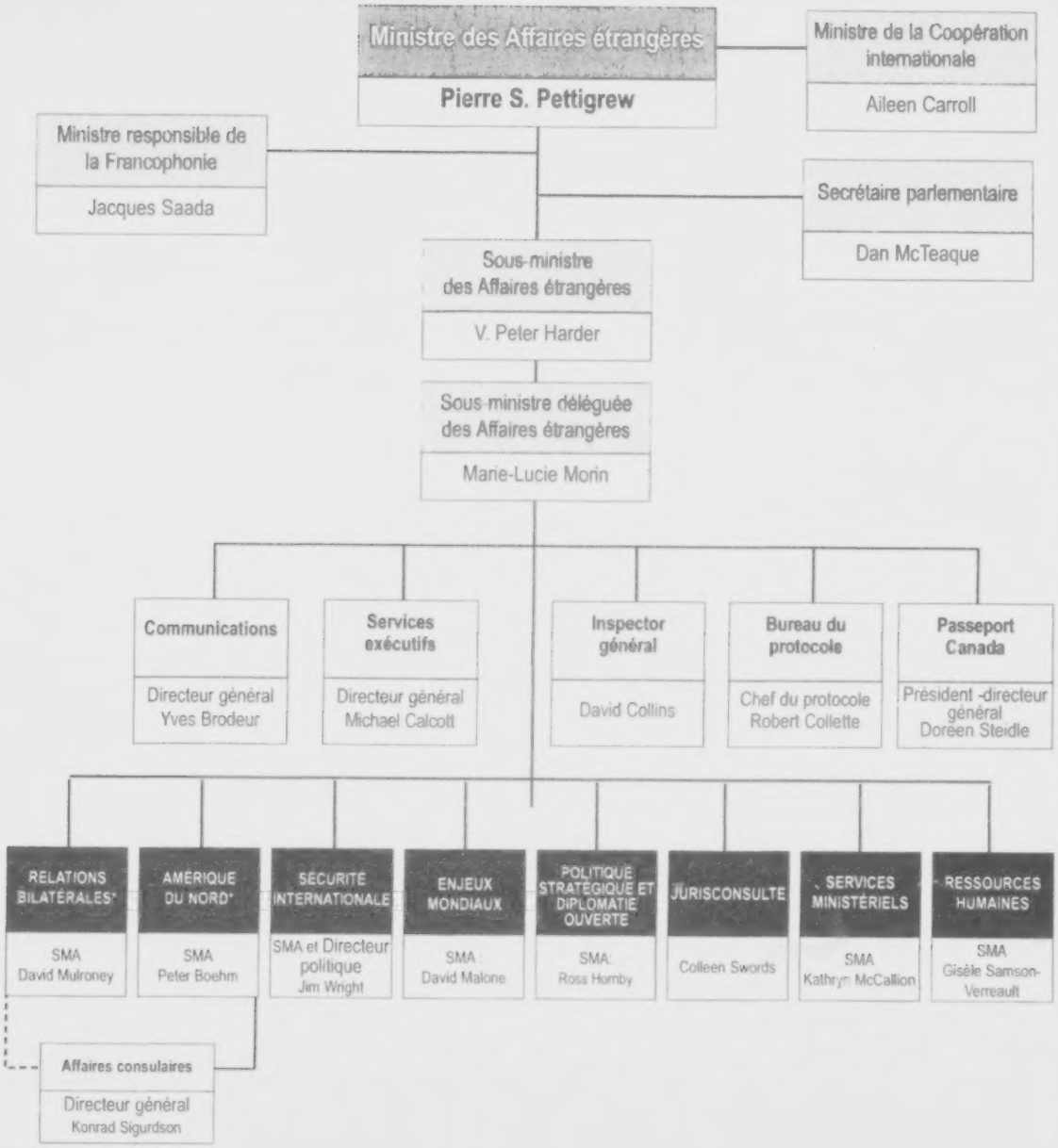
- La Commission mixte internationale est une organisation binationale (Canada et États-Unis) indépendante établie par le Traité des eaux limitrophes de 1909. Elle a pour objet d'aider à prévenir et à résoudre les différends sur l'utilisation et la qualité des eaux limitrophes et de formuler des conseils sur des questions connexes. Bien que la Commission communique périodiquement avec le Ministère, elle ne relève pas officiellement d'elle.

- Le Ministère rend compte au Parlement relativement au rendement des fondations[16] auxquelles il verse des fonds (p. ex. l'Association de la communauté du service extérieur), conformément au plan budgétaire fédéral de 2003, qui a apporté des modifications visant à améliorer la reddition de comptes publique. Cette reddition de comptes s'effectue en incluant des renseignements sur les plans et les résultats de ces fondations aux rapports de planification et de rendement du Ministère.

- La Commission du parc international Roosevelt de Campobello est responsable d'administrer, en mémoire du président Franklin D. Roosevelt, le Parc international Roosevelt de Campobello. Cette Commission a été créée par un traité international signé par le premier ministre Lester B. Pearson et le président Lyndon B. Johnson le 22 janvier 1964. Sur recommandation du ministre des Affaires étrangères, le Canada nomme les trois membres canadiens de la Commission. Les membres américains de la Commission sont nommés par le président des États-Unis. Le Traité précise que les deux pays partagent à égalité les frais d'aménagement, de fonctionnement et d'entretien du Parc. L'approbation du budget canadien incombe au Ministère. La responsabilité de la gestion quotidienne du Parc est confiée à un surintendant nommé par la Commission du Parc.

Organigramme du

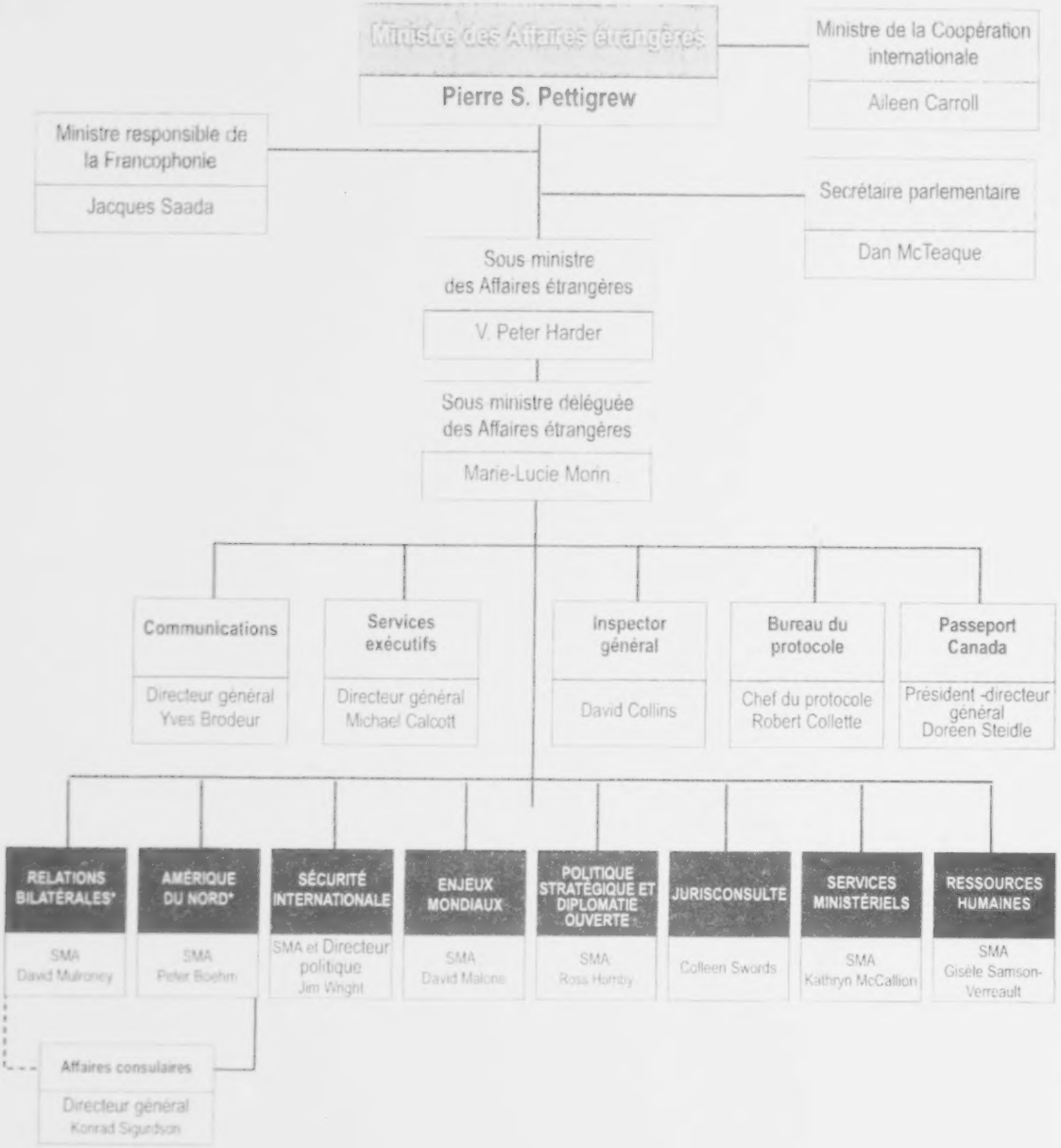
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères)



* Ces secteurs coordonnent le travail des missions à l'étranger

Organigramme du

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères)



* Ces secteurs coordonnent le travail des missions à l'étranger

3 Information complémentaire

3.3 Information financière

Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein (ETP) 98
Tableau 2 : Activité de programme 100
Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal des dépenses 101
Tableau 4 : Coût net pour le Ministère au cours de l'année budgétaire 102
Tableau 5 : Sommaire des dépenses d'immobilisations, par activité de programme 103
Tableau 6 : Sources des revenus disponibles et non disponibles 104
Tableau 7 : Fonds renouvelable de Passeport Canada - État des opérations 105
Tableau 8 : Fonds renouvelable de Passeport Canada – État de l'évolution de la situation financière 106
Tableau 9 : Fonds renouvelable de Passeport Canada – Utilisation prévue des autorisations 107
Tableau 10 : Besoins en ressources par secteur 108
Tableau 11 : Frais d'utilisation 109
Tableau 12 : Renseignements sur les dépenses de projets 110
Tableau 13 : Renseignements sur les programmes de paiement de transfert 111
Tableau 14 : Fondations (subventions conditionnelles) 113
Tableau 15 : Initiatives horizontales 114

Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein (ETP) (en millions de dollars)

	Prévision des dépenses 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Politique mondiale et sécurité	570,8	738,7	695,6	704,4
Relations bilatérales	139,8	127,3	125,6	121,0
Politique stratégique	57,2	41,2	37,7	37,7
Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)	201,3	193,4	188,9	173,4
Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger)	714,6	688,4	674,4	674,1
Affaires consulaires	56,9	51,8	51,9	51,9
Service de passeport	166,2	181,4	199,3	199,3
Les paiements de transfert non formellement affectés	8,9	10,1	10,1	10,1
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	1 915,7	2 032,3	1 983,5	1 971,4
Non budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	0,0	0,0	0,0	0,0
Moins : Revenus disponibles	187,5	233,7	251,8	251,8
Total du Budget principal des dépenses	1 728,2	1 798,5	1 731,6	1 719,6
Rajustements				
Budget supplémentaire des dépenses				
Contributions supplémentaires pour trois nouvelles opérations de maintien de la paix des Nations Unies au Burundi, au Soudan et à Haïti et pour les coûts supplémentaires des opérations existantes en République démocratique du Congo, en Éthiopie, en Érythrée, au Libéria et en Côte d'Ivoire	91,6			
Report du budget de fonctionnement	47,5			
Initiatives liées à la destruction, à l'élimination ou à la sécurisation d'armes de destruction massive dans les pays de l'ancienne Union soviétique (Programme de partenariat mondial du Canada)	38,2			
Investissement en biens immobiliers dans les missions canadiennes à l'étranger	6,9			
Coûts supplémentaires pour les opérations à l'étranger en raison de l'ajout de personnel affecté à des missions canadiennes par Patrimoine canadien et l'Agence canadienne de développement international	3,8			
Initiative visant la mise en œuvre d'une infrastructure électronique commune et d'une stratégie de prestation multimodale des services (Gouvernement en direct)	3,9			
Activités à l'appui de la réduction des gaz à effet de serre dans le cadre du Plan d'action pour le changement climatique du Canada	1,5			
Fonds liés à proposition par le Canada, conformément à la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer, d'étendre le plateau continental du Canada de façon à procéder à l'élaboration de cartes précises du fond des mers Atlantique et Arctique	0,7			
Activités visant à atténuer l'incidence de la surpêche étrangère dans l'océan Atlantique	0,9			
Financement en vue d'une subvention au Forum des fédérations pour accroître l'apprentissage et les échanges sur les valeurs et les possibilités du fédéralisme au Canada et à l'étranger	20,0			

Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein (ETP) (en millions de dollars) *(suite)*

Rajustements suite	Prévision des dépenses 2004-2005	**Dépenses prévues 2005-2006**	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Contributions accrues pour répondre à l'augmentation du coût des opérations de maintien de la paix de l'ONU en Côte d'Ivoire, au Libéria et au Sudan	4,0			
Financement additionnel lié aux initiatives de secours et d'aide au relèvement et à la reconstruction dans le cadre du désastre provoqué par les tsunamis	9,4			
Financement à l'appui des activités liées à la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar	2,2			
Initiative de sécurité publique	2,3			
Augmentation des subventions visant les paiements en remplacement d'impôts relatifs à certains biens immobiliers à vocation diplomatique au Canada	1,0			
Financement d'activités visant à accroître les perspectives d'emploi pour les jeunes (Stratégie emploi jeunesse)	0,7			
Soutien aux activités du Secrétariat permanent de la Convention des Nations Unies sur la diversité biologique, situé à Montréal	0,5			
Financement pour appuyer et inciter à l'action les organisations et les volontaires canadiens afin qu'ils participent aux programmes de gouvernance et de maintien de la paix à l'étranger (Initiative du Corps canadien)	0,4			
Financement pour accroître le développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire	0,3			
Financement relié aux programmes de publicité du gouvernement	0,1			
Financement prévu dans le récent budget : Comité d'examen des dépenses	0,0	**(4,0)**	(13,0)	(32,0)
Comité d'examen des dépenses - économies d'approvisionnement	0,0	**(2,3)**	(0,0)	(0,0)
Budget fédéral 2005	50,0	**113,0**	124,0	130,0
Moins : Fonds internes découlant de réductions des besoins en contributions	(32,5)			
Moins : Autorisations de dépenser liées à l'initiative de réaffectation des fonds à l'échelle du gouvernement	(20,0)			
Total des rajustements	233,6	**106,7**	111,0	98,0
Total des dépenses nettes prévues	1 961,8	1 905,2	1 842,6	1 817,6
Total des dépenses nettes prévues	1 961,8	**1 905,2**	1 842,6	1 817,6
Moins : Revenus non disponibles	99,0	**111,7**	116,1	121,6
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	61,6	**63,9**	62,9	63,9
Coût net du programme	1 924,4	1 857,4	1 789,4	1 759,9
Équivalents temps plein (ETP)	9 738,0	**9 885,9**	10 075,5	10 075,5

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein (ETP) (en millions de dollars)

	Prévision des dépenses 2004-2005	**Dépenses prévues 2005-2006**	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Politique mondiale et sécurité	570,8	**738,7**	695,6	704,4
Relations bilatérales	139,8	**127,3**	125,6	121,0
Politique stratégique	57,2	**41,2**	37,7	37,7
Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)	201,3	**193,4**	188,9	173,4
Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger)	714,6	**688,4**	674,4	674,1
Affaires consulaires	56,9	**51,8**	51,9	51,9
Service de passeport	166,2	**181,4**	199,3	199,3
Les paiements de transfert non formellement affectés	8,9	**10,1**	10,1	10,1
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	1 915,7	**2 032,3**	1 983,5	1 971,4
Non budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Moins : Revenus disponibles	187,5	**233,7**	251,8	251,8
Total du Budget principal des dépenses	1 728,2	**1 798,5**	1 731,8	1 719,6
Rajustements				
Budget supplémentaire des dépenses				
Contributions supplémentaires pour trois nouvelles opérations de maintien de la paix des Nations Unies au Burundi, au Soudan et à Haïti et pour les coûts supplémentaires des opérations existantes en République démocratique du Congo, en Éthiopie, en Érythrée, au Libéria et en Côte d'Ivoire	91,6			
Report du budget de fonctionnement	47,5			
Initiatives liées à la destruction, à l'élimination ou à la sécurisation d'armes de destruction massive dans les pays de l'ancienne Union soviétique (Programme de partenariat mondial du Canada)	38,2			
Investissement en biens immobiliers dans les missions canadiennes à l'étranger	6,9			
Coûts supplémentaires pour les opérations à l'étranger en raison de l'ajout de personnel affecté à des missions canadiennes par Patrimoine canadien et l'Agence canadienne de développement international	3,8			
Initiative visant la mise en œuvre d'une infrastructure électronique commune et d'une stratégie de prestation multimodale des services (Gouvernement en direct)	3,9			
Activités à l'appui de la réduction des gaz à effet de serre dans le cadre du Plan d'action pour le changement climatique du Canada	1,5			
Fonds liés à proposition par le Canada, conformément à la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer, d'étendre le plateau continental du Canada de façon à procéder à l'élaboration de cartes précises du fond des mers Atlantique et Arctique	0,7			
Activités visant à atténuer l'incidence de la surpêche étrangère dans l'océan Atlantique	0,9			
Financement en vue d'une subvention au Forum des fédérations pour accroître l'apprentissage et les échanges sur les valeurs et les possibilités du fédéralisme au Canada et à l'étranger	20,0			

Tableau 1 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein (ETP) (en millions de dollars) *(suite)*

Rajustements suite	Prévision des dépenses 2004-2005	**Dépenses prévues 2005-2006**	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Contributions accrues pour répondre à l'augmentation du coût des opérations de maintien de la paix de l'ONU en Côte d'Ivoire, au Libéria et au Sudan	4,0			
Financement additionnel lié aux initiatives de secours et d'aide au relèvement et à la reconstruction dans le cadre du désastre provoqué par les tsunamis	9,4			
Financement à l'appui des activités liées à la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar	2,2			
Initiative de sécurité publique	2,3			
Augmentation des subventions visant les paiements en remplacement d'impôts relatifs à certains biens immobiliers à vocation diplomatique au Canada	1,0			
Financement d'activités visant à accroître les perspectives d'emploi pour les jeunes (Stratégie emploi jeunesse)	0,7			
Soutien aux activités du Secrétariat permanent de la Convention des Nations Unies sur la diversité biologique, situé à Montréal	0,5			
Financement pour appuyer et inciter à l'action les organisations et les volontaires canadiens afin qu'ils participent aux programmes de gouvernance et de maintien de la paix à l'étranger (Initiative du Corps canadien)	0,4			
Financement pour accroître le développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire	0,3			
Financement relié aux programmes de publicité du gouvernement	0,1			
Financement prévu dans le récent budget : Comité d'examen des dépenses	0,0	**(4,0)**	(13,0)	(32,0)
Comité d'examen des dépenses - économies d'approvisionnement	0,0	**(2,3)**	(0,0)	(0,0)
Budget fédéral 2005	50,0	**113,0**	124,0	130,0
Moins : Fonds internes découlant de réductions des besoins en contributions	(32,5)			
Moins : Autorisations de dépenser liées à l'initiative de réaffectation des fonds à l'échelle du gouvernement	(20,0)			
Total des rajustements	233,6	**106,7**	111,0	98,0
Total des dépenses nettes prévues	1 961,8	**1 905,2**	1 842,6	1 817,6
Moins : Revenus non disponibles	99,0	**111,7**	116,1	121,6
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	61,6	**63,9**	62,9	63,9
Équivalents temps plein (ETP)	9 738,0	**9 885,9**	10 075,5	10 075,5

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 2 : Activité de programme (en millions de dollars)

2005-2006									
	Budgétaires						Total du Budget principal	Rajustements (dépenses prévues non indiquées dans le Budget principal)	Total des dépenses prévues
Activité de programme	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Dépenses brutes	Revenus	Revenus net			
Politique mondiale et sécurité	127,3	4,2	610,8	742,3	3,6	738,7	738,7		738,7
Relations bilatérales	124,1	7,6	0,0	131,6	4,4	127,3	127,3		127,3
Politique stratégique	19,5	0,7	21,8	42,0	3,3	38,6	38,6		38,6
Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)	138,4	51,8	0,3	190,5	14,9	175,6	175,6	(2,0)	173,6
Services communs et infrastructures (Missions à l'étranger)	642,7	38,0	0,0	680,7	21,5	659,2	659,2	(2,0)	657,2
Affaires consulaires	50,7	2,7	0,1	53,5	4,6	49,0	49,0		49,0
Service de passeport	181,4	0,0	0,0	181,4	181,4	0,0	0,0		0,0
Paiements de transfert non formellement affectés	0,0	0,0	10,1	10,1	0,0	10,1	10,1		10,1
TOTAL	1 284,1	105,0	643,1	2 032,2	233,7	1 798,5	1 798,5	(4,0)	1 794,5

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 2 : Activité de programme (en millions de dollars)

2005-2006									
	Budgétaires						Total du Budget principal	Rajustements (dépenses prévues non indiquées dans le Budget principal)	Total des dépenses prévues
Activité de programme	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Dépenses brutes	Revenus	Revenus net			
Politique mondiale et sécurité	127,3	4,2	610,8	742,3	3,6	738,7	738,7		**738,7**
Relations bilatérales	124,1	7,6	0,0	131,6	4,4	127,3	127,3		**127,3**
Politique stratégique	19,5	0,7	21,8	42,0	3,3	38,6	38,6		**38,6**
Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)	138,4	51,8	0,3	190,5	14,9	175,6	175,6	(2,0)	**173,6**
Services communs et infrastructures (Missions à l'étranger)	642,7	38,0	0,0	680,7	21,5	659,2	659,2	(2,0)	**657,2**
Affaires consulaires	50,7	2,7	0,1	53,5	4,6	49,0	49,0		**49,0**
Service de passeport	181,4	0,0	0,0	181,4	181,4	0,0	0,0		**0,0**
Paiements de transfert non formellement affectés	0,0	0,0	10,1	10,1	0,0	10,1	10,1		**10,1**
Total	1 284,1	105,0	643,1	2 032,2	233,7	1 798,5	1 798,5	(4,0)	**1 794,5**

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal des dépenses (en millions de dollars)

		2005-2006	
Poste voté (V) ou législatif (L)		**Budget principal des dépenses actuel (en millions de dollars)**	Budget principal des dépenses précédent (en millions de dollars)
1	Dépenses de fonctionnement	**990,9**	1 005,5
5	Dépenses d'immobilisations	**105,0**	123,8
10	Subventions et contributions	**642,9**	492,2
(L)	Ministre des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères) - Traitement et allocation pour automobile	**0,1**	0,1
(L)	Paiements en vertu de la *Loi sur la pension spéciale du service diplomatique*	**0,3**	0,3
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**59,5**	106,4
	Total pour le Ministère	1 798,5	1 728,2

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 4 : Coût net pour le Ministère au cours de l'année budgétaire (en millions de dollars)

	2005-2006
	Total
Dépenses nettes prévues	**1 794,5**
Plus : Services reçus à titre gracieux	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	21,9
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor (hors les fonds renouvelables))	40,1
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurées par Ressources humaines et Développement des compétences Canada	0,2
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	1,7
	63,9
Moins : Revenus non disponibles	**111,7**
Coût net pour le Ministère	**1 746,7**

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 5 : Sommaire des dépenses d'immobilisations, par activité de programme (en millions de dollars)

Activité de programme	Prévision des dépenses 2004-2005	**Dépenses prévues 2005-2006**	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Politique mondiale et sécurité	7,9	**4,2**	3,9	3,9
Relations bilatérales	9,6	**7,6**	6,8	6,8
Politique stratégique	1,0	**0,7**	0,7	0,7
Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)	61,1	**51,8**	47,4	31,9
Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger)	48,2	**38,0**	34,3	34,2
Affaires consulaires	4,2	**2,7**	2,7	2,7
Service de passeport	1,9	**0,0**	0,0	0,0
Total	133,9	**105,0**	95,8	80,4

Tableau 6 : Sources des revenus disponibles et non disponibles (en millions de dollars)

Revenus disponibles	Prévision de revenus 2004-2005	Revenus prévus 2005-2006	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008
Politique stratégique				
Programme d'échanges internationaux pour les jeunes	1,2	1,5	1,5	1,5
Centres d'éducation canadiens	1,1	1,1	1,1	1,1
	2,3	2,6	2,6	2,6
Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)				
Services d'immobilier à l'étranger	9,3	9,3	9,3	9,3
Services de télécommunications	1,4	1,4	1,4	1,4
Services de formation	1,0	1,0	1,0	1,0
Services partagés avec le Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Commerce international)	0,0	6,1	6,1	6,1
	11,7	17,8	17,8	17,8
Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger)				
Services de formation	4,0	4,0	4,0	4,0
Services de télécommunications	0,7	0,7	0,7	0,7
Services partagés avec le Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Commerce international)	0,0	24,4	24,4	24,4
	4,7	29,1	29,1	29,1
Affaires consulaires				
Services consulaires spécialisés	2,6	2,8	3,0	3,0
	2,6	2,8	3,0	3,0
Passeport Canada				
Droits de passeport	166,2	181,4	199,3	199,3
	166,2	181,4	199,3	199,3
Total des revenus disponibles	**187,5**	**233,7**	**251,8**	**251,8**

Revenus disponibles	Prévision de revenus 2004-2005	Revenus prévus 2005-2006	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008
Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)				
Redressement de dépenses des années antérieures	0,6	0,6	0,6	0,6
Autres	0,3	0,2	0,2	0,2
	0,9	0,8	0,8	0,8
Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger)				
Ventes d'immobilisations et d'autres biens	14,4	19,1	15,2	10,0
Revenus locatifs des employés	10,4	12,2	12,2	12,2
Prestation de services à Passeport Canada	4,4	4,4	4,4	4,4
Redressement de dépenses des années antérieures	2,4	2,4	2,4	2,4
Autres	1,3	0,8	0,8	0,8
	32,9	38,9	35,0	29,8
Affaires consulaires				
Droits consulaires	65,1	72,0	80,3	91,0
	65,1	72,0	80,3	91,0
Total des revenus non disponibles	**99,0**	**111,7**	**116,1**	**121,6**
Total des revenus disponibles et non disponibles	**286,5**	**345,4**	**367,9**	**373,4**

Tableau 7 : Fonds renouvelable de Passeport Canada - État des opérations (en millions de dollars)

	Prévisions des dépenses 2004-2005	**Dépenses prévues 2005-2006**	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Recettes disponibles	166,2	**181,4**	199,3	199,3
Total des recettes disponibles	166,2	181,4	199,3	199,3
Dépenses de fonctionnement :				
Salaires et avantages sociaux des employés	86,7	**94,8**	105,2	105,2
Indemnités de cessation d'emploi	0,4	**0,4**	0,4	0,4
Matériel de passeport	12,9	**13,8**	15,2	15,2
Services de passeport dans les missions à l'étranger	4,4	**4,4**	4,4	4,4
Locaux	9,8	**9,4**	9,6	9,6
Services professionnels et spéciaux	9,7	**8,7**	9,5	9,5
Amortissement	11,5	**18,5**	21,0	21,0
Fret, messageries et camionnage	15,8	**16,0**	17,6	17,6
Télécommunications	2,7	**2,0**	2,2	2,2
Impression, papeterie et fournitures	3,6	**4,6**	5,0	5,0
Autres	8,7	**8,8**	9,2	9,2
Total des dépenses	166,2	181,4	199,3	199,3
Excédent (déficit)	0,0	0,0	0,0	0,0

Tableau 6 : Sources des revenus disponibles et non disponibles (en millions de dollars)

Revenus disponibles	Prévision de revenus 2004-2005	Revenus prévus 2005-2006	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008
Politique stratégique				
Programme d'échanges internationaux pour les jeunes	1.2	1,5	1,5	1,5
Centre d'études canadiens	1.1	1,1	1,1	1,1
	2.3	2,6	2,6	2,6
Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)				
Services d'immobilier à l'étranger	9.3	9,3	9,3	9,3
Services de télécommunications	1.4	1,4	1,4	1,4
Services de formation	1.0	1,0	1,0	1,0
Services partagés avec le Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Commerce international)	0.0	6,1	6,1	6,1
	11.7	17,8	17,8	17,8
Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger)				
Services de formation	4.0	4,0	4,0	4,0
Services de télécommunications	0.7	0,7	0,7	0,7
Services partagés avec le Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Commerce international)	0.0	24,4	24,4	24,4
	4.7	29,1	29,1	29,1
Affaires consulaires				
Services consulaires spéciaux	2.6	2,8	3,0	3,0
	2.6	2,8	3,0	3,0
Passeport Canada				
Droits de passeport	166.2	181,4	199,3	199,3
	166.2	181,4	199,3	199,3
Total des revenus disponibles	187.5	232,7	251,8	251,8

Revenus disponibles	Prévision de revenus 2004-2005	Revenus prévus 2005-2006	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008
Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)				
Recouvrement de dépenses des années antérieures	0.6	0,6	0,6	0,6
Autres	0.3	0,2	0,2	0,2
	0.9	0,8	0,8	0,8
Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger)				
Ventes d'immobilisations et d'autres biens	14.4	19,1	15,2	10,0
Revenus locatifs des employés	10.4	12,2	12,2	12,2
Prestation de services à Passeport Canada	4.4	4,4	4,4	4,4
Recouvrement de dépenses des années antérieures	2.4	2,4	2,4	2,4
Autres	1.3	0,8	0,8	0,8
	32.9	38,9	35,0	29,8
Affaires consulaires				
Droits consulaires	65.1	72,0	80,3	91,0
	65.1	72,0	80,3	91,0
Total des revenus non disponibles	98.9	111,7	116,1	121,6
Total des revenus disponibles et non disponibles	286.5	344,4	367,9	373,4

Tableau 7 : Fonds renouvelable de Passeport Canada - État des opérations (en millions de dollars)

	Prévisions des dépenses 2004-2005	**Dépenses prévues 2005-2006**	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Recettes disponibles	166,2	**181,4**	199,3	199,3
Total des recettes disponibles	166,2	181,4	199,3	199,3
Dépenses de fonctionnement :				
Salaires et avantages sociaux des employés	86,7	**94,8**	105,2	105,2
Indemnités de cessation d'emploi	0,4	**0,4**	0,4	0,4
Matériel de passeport	12,9	**13,8**	15,2	15,2
Services de passeport dans les missions à l'étranger	4,4	**4,4**	4,4	4,4
Locaux	9,8	**9,4**	9,6	9,6
Services professionnels et spéciaux	9,7	**8,7**	9,5	9,5
Amortissement	11,5	**18,5**	21,0	21,0
Fret, messageries et camionnage	15,8	**16,0**	17,6	17,6
Télécommunications	2,7	**2,0**	2,2	2,2
Impression, papeterie et fournitures	3,6	**4,6**	5,0	5,0
Autres	8,7	**8,8**	9,2	9,2
Total des dépenses	166,2	181,4	199,3	199,3
Excédent (déficit)	0,0	0,0	0,0	0,0

Tableau 8 : Fonds renouvelable de Passeport Canada – État de l'évolution de la situation financière (en millions de dollars)

	Prévisions des dépenses 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Excédent (déficit)	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Ajouter les postes n'exigeant pas de sortie de fonds				
Amortissement	11,5	**18,5**	21,0	21,0
Matériel de passeport utilisé	12,9	**13,8**	15,2	15,2
Intérêt sur les prélèvements	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Total des postes n'exigeant pas de sortie de fonds	24,4	**32,3**	36,2	36,2
Ajouter les rentrées de fonds				
Remboursement sur le prêt et les intérêts au Conseil du Trésor	(4,5)	**0,0**	0,0	0,0
Fonds du Conseil du Trésor pour la Stratégie de sécurité du passeport	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Total des rentrées de fonds	(4,5)	**0,0**	0,0	0,0
Variations du fonds de roulement	(0,3)	**(4,9)**	(6,1)	(3,0)
Activités d'investissement				
Acquisition de biens amortissables	(20,0)	**(27,4)**	(30,1)	(33,0)
Excédent de trésorerie (déficit)	0,0	0,0	0,0	0,0

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 9 : Fonds renouvelable de Passeport Canada – Utilisation prévue des autorisations (en millions de dollars)

	Prévisions des dépenses 2004-2005	**Dépenses prévues 2005-2006**	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Autorisations	4,0	**4,0**	4,0	4,0
Autorisation non utilisée (prélèvement) :				
Solde au 1er avril	9,9	**9,9**	9,9	9,9
Excédent prévu (prélèvement)	0,0	**0,0**	0,0	0,0
	9,9	**9,9**	9,9	9,9
Solde projeté au 31 mars	13,9	13,9	13,9	13,9

Le solde du début de l'Autorisation non utilisée (prélèvement) au 1er avril correspond à l'autorisation nette accordée (sans les comptes à payer à la fin de l'exercice et les sommes créditées après le 31 mars).

Tableau 9 : Fonds renouvelable de Passeport Canada – Utilisation prévue des autorisations (en millions de dollars)

	Prévisions des dépenses 2004-2005	**Dépenses prévues 2005-2006**	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Autorisations	4,0	**4,0**	4,0	4,0
Autorisation non utilisée (prélèvement) :				
Solde au 1er avril	9,9	**9,9**	9,9	9,9
Excédent prévu (prélèvement)	0,0	**0,0**	0,0	0,0
	9,9	**9,9**	9,9	9,9
Solde projeté au 31 mars	13,9	**13,9**	13,9	13,9

Le solde du début de l'Autorisation non utilisée (prélèvement) au 1er avril correspond à l'autorisation nette accordée (sans les comptes à payer à la fin de l'exercice et les sommes créditées après le 31 mars).

Tableau 10 : Besoins en ressources par secteur (en millions de dollars)

	Politique mondiale et sécurité	Relations bilatérales	Politique stratégique	Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)	Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger)	Affaires consulaires	Paiements de transfert non formellement affectés	Total des dépenses prévues
Cabinet du ministre et du sous-ministre	0,4	0,5	0,1	0,5	2,4	0,2	0,0	4,1
Directions générale relevant directement du sous-ministre des Affaires étrangères	20,5	1,6	0,3	1,6	7,7	0,7	0,0	32,2
Services juridiques	9,1	0,1	0,0	0,1	0,4	0,0	0,0	9,6
Politique stratégique	22,1	0,0	35,8	0,0	0,0	0,0	0,0	57,9
Politique mondiale et sécurité	655,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	655,3
Services ministériels, Passeport et Affaires consulaires	9,3	11,1	1,9	157,9	54,8	12,0	10,1	257,2
Ressources humaines	3,3	4,0	0,7	13,6	19,6	1,7	0,0	42,9
Amériques	17,7	30,7	0,0	0,0	165,5	10,1	0,0	224,0
Europe	1,0	36,3	0,0	0,0	156,6	10,0	0,0	203,9
Asie et Pacifique	0,0	20,3	0,0	0,0	150,2	8,0	0,0	178,5
Afrique et Moyen-Orient	0,0	22,7	0,0	0,0	100,1	6,3	0,0	129,1

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 10 : Besoins en ressources par secteur (en millions de dollars)

	Politique mondiale et sécurité	Relations bilatérales	Politique stratégique	Services communs et infrastructure (Soutien de l'administration centrale)	Services communs et infrastructure (Missions à l'étranger)	Affaires consulaires	Paiements de transfert non formellement affectés	Total des dépenses prévues
Cabinet du ministre et du sous-ministre	0,4	0,5	0,1	0,5	2,4	0,2	0,0	**4,1**
Directions générale relevant directement du sous-ministre des Affaires étrangères	20,5	1,6	0,3	1,6	7,7	0,7	0,0	**32,2**
Services juridiques	9,1	0,1	0,0	0,1	0,4	0,0	0,0	**9,6**
Politique stratégique	22,1	0,0	35,8	0,0	0,0	0,0	0,0	**57,9**
Politique mondiale et sécurité	655,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	**655,3**
Services ministériels, Passeport et Affaires consulaires	9,3	11,1	1,9	157,9	54,8	12,0	10,1	**257,2**
Ressources humaines	3,3	4,0	0,7	13,6	19,6	1,7	0,0	**42,9**
Amériques	17,7	30,7	0,0	0,0	165,5	10,1	0,0	**224,0**
Europe	1,0	36,3	0,0	0,0	156,6	10,0	0,0	**203,9**
Asie et Pacifique	0,0	20,3	0,0	0,0	150,2	8,0	0,0	**178,5**
Afrique et Moyen-Orient	0,0	22,7	0,0	0,0	100,1	6,3	0,0	**129,1**
Total	738,7	127,4	38,6	173,6	665,2	49,1	10,1	1 945,5

Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

Tableau 11 : Frais d'utilisation (en millions de dollars)

Nom de l'activité d'imposition de frais

Fourniture de locaux et de services communs dans les missions à l'étranger à des sociétés d'État, à des provinces et à d'autres gouvernements nationaux

Type de frais

Autres produits et services

Pouvoir d'établissement des frais

Loi sur le Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international; *Loi sur la gestion des finances publiques*; Politique du Conseil du Trésor sur le recouvrement des coûts et la tarification; Décision de 1997 du Conseil du Trésor sur la méthode des crédits nets; Protocole d'entente entre le Ministère et les colocataires.

Raison de l'imposition ou de la modification des frais

Les frais sont modifiés chaque année pour rendre compte de l'évolution des coûts de prestation des services communs à l'appui des programmes des colocataires dans les missions à l'étranger.

Date d'entrée en vigueur du changement prévu

Annuellement.

Processus de consultation et d'examen prévu

Les frais sont négociés dans le cadre d'un protocole d'entente particulier avec chaque client en fonction de chaque emplacement géographique et pour une période précise. À l'échéance du protocole, les frais sont renégociés. Les normes de services concernant les services aux missions s'appliquent aux clients colocataires.

Les litiges qui ne peuvent être réglés localement sont transmis aux services centraux des deux parties qui parviennent à une interprétation commune du protocole.

Tableau 12 : Renseignements sur les dépenses de projets

Au cours des trois prochaines années, les projets suivants ont excédé ou excéderont leur pouvoir d'approbation déléguée :

2005-2006

1. Construction d'une chancellerie, Ankara, Turquie
2. Construction d'une chancellerie, Berlin, Allemagne
3. Construction d'un complexe diplomatique, Dacca, Bangladesh
4. Achat d'une chancellerie, Rome, Italie
5. Construction d'une chancellerie et de 7 logements pour le personnel, Séoul, Corée
6. InfoBanque Gestion de l'information

2006-2007

1. Achat d'une chancellerie, Rome, Italie
2. Construction d'une chancellerie et de 7 logements pour le personnel, Séoul, Corée
3. InfoBanque Gestion de l'information

2007-2008

1. Construction d'une chancellerie et de 7 logements pour le personnel, Séoul, Corée
2. InfoBanque Gestion de l'information

Pour plus de renseignements sur les projets ci-dessus, veuillez consulter le site Web **<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>**.

Tableau 13 : Renseignements sur les programmes de paiement de transfert (PPT)

Au cours des trois prochaines années, le Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères) administrera les programmes de paiement de transfert suivants qui excèdent 5 millions de dollars :

2005-2006

Politique mondiale et sécurité

1. Organisation mondiale du commerce
2. Organisation de coopération et de développement économiques
3. Secrétariat du Commonwealth
4. Organisation pour l'alimentation et l'agriculture
5. Agence internationale de l'énergie atomique
6. Organisation internationale du travail
7. Organisation du Traité de l'Atlantique Nord – Administration civile
8. Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
9. Organisation des États américains
10. Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe
11. Organisation mondiale de la santé
12. Agence de coopération culturelle et technique des pays de la Francophonie
13. Organisation des Nations Unies
14. Opérations de maintien de la paix des Nations Unies
15. Subventions dans le domaine des relations avec les universités
16. Fonds canadien d'action contre les mines terrestres
17. Initiatives liées à la destruction, à l'élimination ou à la sécurisation d'armes de destruction massive

Politique stratégique

1. Subventions dans le domaine des relations culturelles

Les paiements de transfert ne sont pas nommément assignés

1. Paiements en remplacement d'impôts relatifs à des biens immobiliers à vocation diplomatique, consulaire ou appartenant à des organisations internationales au Canada

2006-2007

Politique mondiale et sécurité

1. Organisation mondiale du commerce
2. Organisation de coopération et de développement économiques
3. Secrétariat du Commonwealth
4. Organisation pour l'alimentation et l'agriculture
5. Agence internationale de l'énergie atomique
6. Organisation internationale du travail
7. Organisation du Traité de l'Atlantique Nord – Administration civile
8. Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
9. Organisation des États américains
10. Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe
11. Organisation mondiale de la santé
12. Agence de coopération culturelle et technique des pays de la Francophonie
13. Organisation des Nations Unies
14. Opérations de maintien de la paix des Nations Unies
15. Subventions dans le domaine des relations avec les universités
16. Fonds canadien d'action contre les mines terrestres
17. Initiatives liées à la destruction, à l'élimination ou à la sécurisation d'armes de destruction massive

Politique stratégique

1. Subventions dans le domaine des relations culturelles

Les paiements de transfert ne sont pas nommément assignés

1. Paiements en remplacement d'impôts relatifs à des biens immobiliers à vocation diplomatique, consulaire ou appartenant à des organisations internationales au Canada

Tableau 13 : Renseignements sur les programmes de paiement de transfert (PPT) (*suite*)

2007-2008

Politique mondiale et sécurité

1. Organisation mondiale du commerce
2. Organisation de coopération et de développement économiques
3. Secrétariat du Commonwealth
4. Organisation pour l'alimentation et l'agriculture
5. Agence internationale de l'énergie atomique
6. Organisation internationale du travail
7. Organisation du Traité de l'Atlantique Nord – Administration civile
8. Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
9. Organisation des Etats américains
10. Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe
11. Organisation mondiale de la santé
12. Agence de coopération culturelle et technique des pays de la Francophonie
13. Organisation des Nations Unies
14. Opérations de maintien de la paix des Nations Unies
15. Subventions dans le domaine des relations avec les universités
16. Fonds canadien d'action contre les mines terrestres
17. Initiatives liées à la destruction, à l'élimination ou à la sécurisation d'armes de destruction massive

Politique stratégique

1. Subventions dans le domaine des relations culturelles

Les paiements de transfert ne sont pas nommément assignés

1. Paiements en remplacement d'impôts relatifs à des biens immobiliers à vocation diplomatique, consulaire ou appartenant à des organisations internationales au Canada

Pour plus de renseignements sur les programmes de paiement de transfert ci-dessus, veuillez consulter le site Web **<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>**.

Tableau 14 : Fondations (subventions conditionnelles)

Au cours des trois prochaines années, le Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères) versera des contributions à la fondation suivante, par l'entremise de subventions conditionnelles.

2005-2006

Association de la communauté du service extérieur (ACSE)

2006-2007

Association de la communauté du service extérieur (ACSE)

2007-2008

Association de la communauté du service extérieur (ACSE)

Pour plus de renseignements sur cette fondation, veuillez consulter le site Web **<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>**.

Tableau 15 : Initiatives horizontales

Au cours des trois prochaines années, le Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères) participera aux initiatives horizontales suivantes à titre de ministère responsable ou de partenaire :

2005-2006

Initiative de représentation accrue aux États-Unis (IRA)

2006-2007

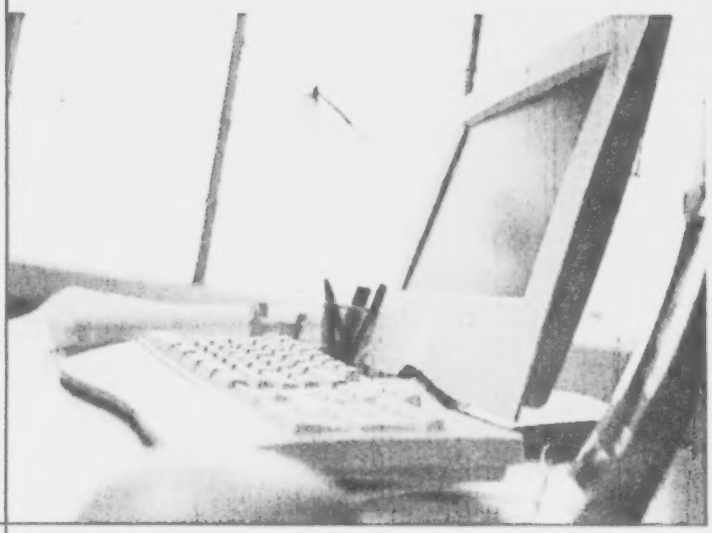
Initiative de représentation accrue aux États-Unis (IRA)

2007-2008

Initiative de représentation accrue aux États-Unis (IRA)

Des renseignements supplémentaires sur ces projets se trouvent à **<http://www.tbs-sct.gc.ca/estpre/estimF.asp>**.

Autres éléments d'intérêts

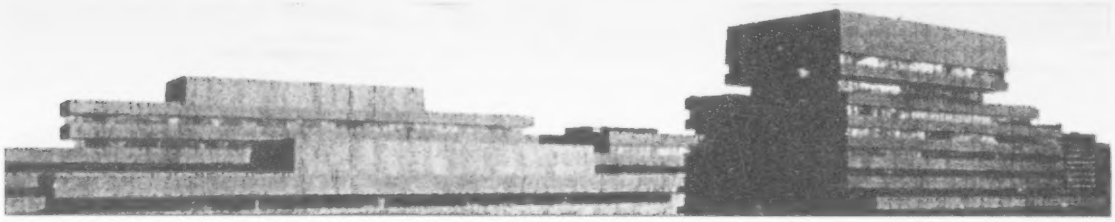


Section 4

4.1 Coordonnées 117

4.2 Acronymes et abréviations 119

4 Autres éléments d'intérêts



4.1 Coordonnées

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères) offre au public canadien une mine de ressources en information et d'outils de référence par l'intermédiaire de ses services d'information et de ses services aux médias.

Services d'information

Le Centre de renseignements est un service de référence et un centre de ressources qui répond aux questions générales sur le Ministère, aux questions sur les formalités d'exportation et sur les marchés étrangers ainsi qu'aux questions sur la politique étrangère du Canada et sur sa participation aux organisations internationales. Lorsque des clients ont besoin de renseignements plus précis, le Centre les met en communication avec des spécialistes du Ministère.

En outre, le Centre coordonne l'entreposage et la diffusion des publications du Ministère.

Téléphone : 1 800 267-8376 sans frais au Canada ou (613) 944-4000 dans la région de la capitale nationale et à l'étranger.

ATS : (613) 944-9136

Télécopieur : (613) 996-9709

Courriel : enqserv@international,gc,ca

Adresse postale : Services d'information (SXCI)
Ministère des Affaires étrangères
et du Commerce international
(Affaires étrangères)
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2

Le site Web du ministère des Affaires étrangères et du Comerce international (Affaires étrangères), **<http://www.fac-aec.gc.ca>** fournit des informations à jour répondant aux besoins des clients nationaux et étrangers. Un grand nombre de documents publiés par le Ministère sont disponibles en ligne **<http://www.international.gc.ca/francais/news/public.htm>**.

La bibliothèque ministérielle possède une collection unique de documents dans des domaines de recherche liés au mandat du Ministère. Certains services sont offerts aux membres du public qui effectuent des recherches dans ces domaines. La bibliothèque est ouverte au public du lundi au vendredi de 8 h 30 à 16 h 30. Pour de plus amples renseignements, veuillez téléphoner au (613) 992-6150 ou envoyer un courriel à infotech@international.gc.ca.

Service aux médias

Le Service des relations avec les médias fournit aux médias des renseignements sur tous les aspects des politiques commerciale et étrangère du Canada, de nos relations avec les autres pays et de notre participation aux organisations internationales et aux activités ministérielles. Pour de plus amples renseignements, prière de téléphoner au (613) 995-1874 ou de communiquer par télécopieur au (613) 995-1405.

Comment joindre les organisations liées au Ministère

Agence canadienne de développement international

Adresse postale : 200 promenade du Portage
Gatineau (Québec) K1A 0G4
Téléphone : (819) 997-5006
Sans frais : 1 800 230-6349
Télécopieur : (819) 953-6088
Web : **http://www.acdi-cida.gc.ca**

Centre de recherches pour le développement international

Adresse postale : 250, rue Albert 18e étage
Boîte postale 8500
Ottawa (Ontario) K1G 3H9
Téléphone : (613) 236-6163
Télécopieur : (613) 238-7230
Web : **http://www.idrc.ca**

Commission mixte internationale

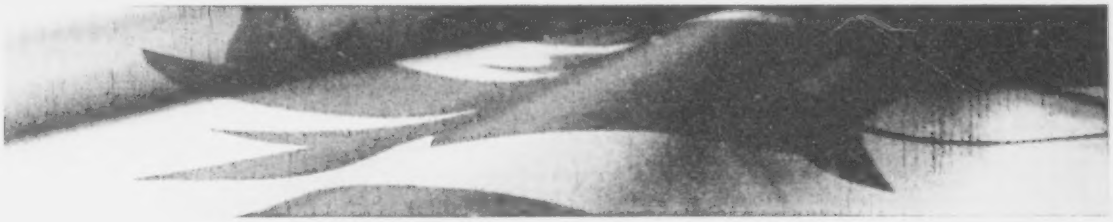
Adresse postale : Section canadienne
234, avenue Laurier Ouest
22e étage
Ottawa (Ontario) K1P 6K6
Téléphone : (613) 995-0088
Télécopieur : (613) 993-5583
Web : **http://www.ijc.org**

Passeport Canada

Adresse postale : Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (Affaires étrangères)
Gatineau (Québec) K1A 0G3
Téléphone : (819) 994-3500
ATS : (819) 994-3560
Sans Frais : 1 800 567-6868
ATS : 1 866 255-7655
Web : **http://www.ppt.gc.ca**

Droits et Démocratie : Centre international des droits de la personne et du développement démocratique

Adresse postale : 1001, de Maisonneuve Est
Bureau 1100
Montréal (Québec) H2L 4P9
Téléphone : (514) 283-6073
Télécopieur : (514) 283-3792
Web : **http://www.ichrdd.ca**

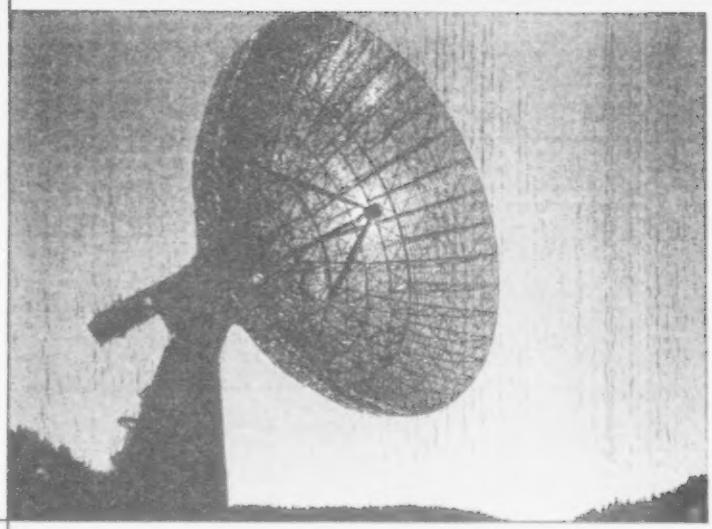


4.2 Acronymes et abréviations

AAP	Architecture d'activités de programme
ACDI	Agence canadienne de développement international
ADM	Armes de destruction massive
AIEA	Agence internationale de l'énergie atomique
APEC	Coopération économique de la zone Asie-Pacifique
BCP	Bureau du Conseil privé
BIG	Bureau de l'inspecteur général
CGRR	Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats
CIC	Citoyenneté et Immigration Canada
COSMOS	Système de gestion des opérations consulaires
CPRR	Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (d'un organisme)
CVFR	Cadre de vérification fondé sur le risque
DD	Développement durable
DT	Discours du Trône
EC	Employés canadiens
EDC	Exportation et développement Canada
EPI	Énoncé de politique internationale
ERP	Employés recrutés sur place
ETP	Équivalent temps plein
G8	Sept principaux pays industrialisés (Allemagne, Canada, États-Unis, France, Italie, Japon, Royaume-Uni) ainsi que la Russie
GED	Gouvernement en direct
GRC	Gendarmerie royale du Canada
ICSE	Institut canadien du service extérieur
ISAF	Force internationale d'assistance à la sécurité
ISO	Organisation internationale de normalisation
MDN	Ministère de la Défense nationale
MJANR	Mise à jour annuelle des niveaux de référence
NEO	Opération d'évacuation de non-combattants
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
ONU	Organisation des Nations Unies
OSCE	Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
PC	Personel canadien à l'étranger
PE	Protocole d'entente
PEL	Passeport en ligne
PSH	Programme de la sécurité humaine
RF	Logiciel de reconnaissance faciale
RH	Ressources humaines
RHDCC	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
SAN	Système national d'acheminement des données
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SMA	Sous-ministre adjoint
SPPCC	Sécurité publique et Protection civile Canada
SRRG	Structure des ressources et des résultats de gestion
UE	Union européenne
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

4 Autres éléments d'intérêts

Notes en fin de texte et index



Section 5

5.1 Notes en fin de texte 123

5.2 Index 125

5.1 Notes de fin de texte

Section 1.2.3

1 Exclut les montants du budget fédéral de 2005.

2 Le total des dépenses prévues destinées aux résultats stratégiques ne correspond pas au total des dépenses prévues par le Ministère puisqu'une somme de 10 millions de dollars, associée aux paiements de transfert, ainsi qu'une somme de 2,3 millions de dollars, associée aux économies prévues sur les achats réalisées grâce au travail du Comité d'examen des dépenses, n'ont pas été formellement affectées aux trois résultats stratégiques susmentionnés, et les affectations de 113 millions du budget de 2005.

Section 1.2.5

3 Le total des dépenses prévues destinées aux priorités du Ministère ne contient pas : une réduction de 2,3 millions de dollars, associée aux économies prévues sur les achats réalisées grâce au travail du Comité d'examen des dépenses en 2005-2006; des augmentations de 113 millions de dollars (2005-2006), de 124 millions (2006-2007) et de 130 millions (2007-2008) provenant du budget fédéral de 2005.

Section 2.1

4 Ce résultat stratégique est formulé dans l'Architecture d'activités de programme (AAP) du Ministère de la manière suivante : « Les intérêts du Canada sont analysés, mis en lumière, compris et défendus. De concert avec les Canadiens, nous ne ménageons pas nos efforts pour nous faire les défenseurs et les porte-parole de ces intérêts sur la scène internationale, tant auprès d'autres États que des organisations internationales ». La nouvelle formulation est une description plus fidèle du résultat stratégique I. Le Ministère mettra à jour son AAP lorsque l'occasion se présentera afin d'en modifier la formulation avec celle mentionnée ci-dessus.

Section 2.1.1

5 L'AAP du Ministère nomme ses activités de programme I, II et III Politique mondiale et sécurité, Relations bilatérales et Politique stratégique, respectivement. Pour les besoins d'une présentation plus claire et dans l'optique de mieux refléter les priorités du Ministère au chapitre de ses politiques, le Ministère a décidé de modifier l'ordre de ses activités, qui sont désormais I. Politique stratégique; II. Politique mondiale et sécurité et III. Relations bilatérales.

Section 2.1.3

6 Dans l' AAP disponible, cette activité de programme est défini comme : « Gérer et promouvoir les relations diplomatiques bilatérales du Canada au pays et à l'étranger». Le Ministère a l'intention de réviser le libellé ci-dessus lorsque les possibilités se présenteront dans le cadre de la prochaine mise à jour annuelle des niveaux de référence.

7 Ce chiffre englobe 20 consulats honoraires que le Ministère compte avoir établis en 2005-2006.

Section 2.2

8 Attention : dans l'Architecture d'activités de programme (AAP) existante, ce résultat stratégique est énoncé comme suit : « *Le réseau international du Canada - et les activités qui en découlent - fonctionnent de façon satisfaisante grâce à la gestion des services communs et des services d'infrastructure qui sont fournis aux programmes gouvernementaux dans*

les missions canadiennes à l'étranger. [Traduction] » Nous avons l'intention de revoir cette formulation en fonction de celle donnée ci-dessus lorsque cela sera possible dans le cadre de la prochaine MJANR.

Section 2.3

9 Attention : dans l'Architecture d'activités de programme (AAP) existante, ce résultat stratégique est énoncé comme suit : « Les Canadiens qui voyagent, travaillent et vivent à l'étranger reçoivent de l'aide, des conseils, des avis et des services efficaces, tant concernant leurs documents de voyage que les services consulaires dont ils ont besoin [Traduction] ». Nous avons l'intention de revoir cette formulation en fonction de celle donnée ci-dessus lorsque cela sera possible, dans le cadre de la prochaine MJANR.

Section 2.3.2

10 On trouvera de l'information sur la politique canadienne en matière de sécurité nationale à l'adresse : **http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Language=F&page=publications&sub=natsecurnat&doc=natsecurnat_f.htm**

11 Passeport Canada est un organisme de service spécial. On y fait donc souvent référence en utilisant le terme *organisme*.

Section 2.4

12 Le total des dépenses prévues dans ce tableau ne contient pas 2,3 millions relatifs aux épargnes sur les approvisionnements liés au travail du Comité d'examen des dépenses (2005-2006), des montants relatifs au budget fédéral 2005 de 113 millions (2005-2006), de 124 millions de dollars (2006-2007) et de 130 millions (2007-2008). Pour plus d'information les lecteurs sont invités à consulter les tableaux 1 et 6.

Section 3.2

13 L'Architecture d'activités de programme représente la liste officielle des activités de programme qui révèle la manière dont une organisation gouvernementale gère et budgétise les ressources affectées à ses programmes pour atteindre ses engagements énoncés en matière de rendement. L'AAP démontre également de quelle manière les activités de programme contribuent à l'atteinte des résultats stratégiques du Ministère.

14 Le Ministère attend l'approbation du nouvel organigramme et de la nouvelle structure de l'organisation par le Conseil du Trésor.

15 *La Loi sur la gestion des finances publiques* régit la gestion financière du gouvernement du Canada, l'établissement et le maintien des comptes du Canada ainsi que le contrôle des sociétés d'État. La Loi dresse la liste de divers types d'organisations fédérales dans ses annexes afférentes. Les ministères se trouvent à l'annexe 1, les organismes à l'annexe 1.1, les sociétés d'État à l'annexe 2 et les sociétés d'État d'appartenance à l'annexe III.

16 Les fondations ont recours à un financement par dotation initiale. Elles sont gérées par des conseils d'administration autonomes, composés d'individus expérimentés et compétents, dans l'objectif de répondre aux besoins des Canadiens, plus particulièrement dans les domaines de la R.-D et de l'éducation.

5.2 Index

A

Action 2006 49
Affaires consulaires 25, 26, 31, 33, 56, 73, 74, 77, 78, 83, 90, 91, 95, 98, 100, 103, 104, 108
Afghanistan 22, 47, 67
Agence canadienne de développement international (ACDI) 10, 19, 24, 25, 45, 55, 56, 66, 89, 93, 118, 119
Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) 45, 46, 111, 112, 119
Architecture d'activités de programme (AAP) 11, 15, 33, 66, 89, 90, 119, 123, 124
Armes de destruction massive 13, 15, 22, 25, 29, 37, 42, 45, 46, 52, 54, 57, 61, 98, 111, 112, 119

B

Bureau de l'inspecteur général (BIG) 92, 119
Bureau du Conseil privé (BCP) 89, 119

C

Cadre de planification stratégique 15, 20
Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) 44, 92, 119
Cadre de vérification fondé sur le risque (CVFR) 44, 92, 119
Canada – États Unis (Canada U.S., canado-américaine) 16, 49, 89
Chine 17, 18, 56, 57, 60
Citoyenneté et Immigration Canada 66, 119
Commission mixte internationale 93, 118
Commission du Parc international Roosevelt de Campobello 94
Commonwealth 16, 43, 44, 49, 11, 112
Communications 10, 28, 74, 90, 91, 95
Conseil de l'Arctique 48, 56
Construction et rénovation de chancelleries 110
Contre-terrorisme 21, 37, 45, 48, 49, 61, 67
Coopération économique de la zone Asia-Pacifique (APEC) 16, 58
Corps canadien 19, 99
Cour pénale internationale 7, 24, 51

D

Développement durable 13, 24, 29, 50, 51, 54, 59, 62, 93, 119
Dialogue sur la politique étrangère 38
Diplomatie ouverte 11, 14, 25, 26, 27, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 52, 54, 55, 60, 63, 90, 91, 95
Direction générale des biens 93
Discours du Trône 3, 5, 9, 19, 59, 119
Droits de la personne 13, 17, 21, 22, 24, 29, 33, 43, 44, 47, 50, 51, 52, 54, 57, 59, 60, 62, 90, 93, 118
Droits et démocratie 93, 118

E

Enjeux mondiaux 8, 13, 20, 23, 24, 25, 29, 35, 36, 38, 43, 49, 50, 52, 54, 59, 62, 90
Énoncé de politique internationale (EPI) 14, 15, 19, 20, 36, 37, 38, 89, 119

F
Fondation Asie-Pacifique 56
Francophonie (La) 22, 43, 44, 48, 49, 89, 95, 111, 112

G
G8 ..... 11, 16, 21, 22, 24, 25, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 59, 119
Gouvernance 21, 27, 44, 47, 57, 59, 89, 91, 93, 99
Gouvernement en direct (GED) 98, 119

H
Haïti 22, 47, 98

I
Inde 17, 45, 56
Initiative de représentation accrue 23, 55, 58, 114
Iraq 57

L
L20 ..... 17, 19, 22, 29, 40, 49, 58, 61
Logiciel de reconnaissance faciale 26, 80, 119
Lutte contre le terrorisme 21, 43, 48, 57, 67

M
Mexique 23, 38, 55, 57, 58, 89
Ministère de la Justice du Canada 102
Ministère de la Défense nationale 17, 24, 45, 66, 119
Moyen-Orient 24, 55, 57, 89, 90, 108

N
Nouveau multilatéralisme 13, 22, 29, 38, 42, 48, 54, 58, 61

O
Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) 44, 111, 112, 119
Organisation des Nations Unies (ONU) 10, 11, 16, 17, 21, 24, 29, 38, 40, 44, 46, 48, 50, 51, 54, 57, 60, 99, 119
Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) 16, 221, 49, 50, 111, 112, 119
Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE) 49, 111, 112, 119
Organisation de coopération économique Asie-Pacifique (APEC) 16, 58
Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) 11, 22, 48, 119
Organisation mondiale de la santé 11, 44, 111, 112, 119
Organisme de service spéciale (OSS) 66, 69
Organisation des États américains (OEA) 21, 22, 23, 49, 55, 57, 58, 60, 111, 112

P
Passeport Canada 11, 15, 26, 31, 73, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 85, 90, 93, 97, 104, 105, 106, 107, 118, 124
Passeports en ligne 78, 119
Patrimoine canadien 98
Politique mondiale et sécurité 3, 31, 33, 35, 43,44, 83, 98, 100, 103, 108, 111, 112, 123
Politique de sécurité nationale 33, 43, 44, 78, 124

Programme des consuls honoraires . . . 58, 75
Programme de promotion des arts . . . 36, 37
Programme d'échanges internationaux pour les jeunes . . . 104
Protocole d'entente (PE) . . . 27, 67, 71, 109, 119

Q
Questions sectionpolaires . . . 45, 50

R
Relations bilatérales . . . 31, 33, 35, 40, 55, 56, 58, 59, 73, 83, 90, 98, 100, 103, 108, 123, 127
République démocratique du Congo . . . 98
Réseau des centres d'éducation canadiens . . . 104
Ressources humaines et Développement des compétences Canada . . . 26, 78, 80, 102
Russie . . . 16, 45, 46, 119

S
Santé Canada . . . 22, 48
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada . . . 9, 12, 15, 87, 102, 119
Secrétariat de Washington . . . 39
Sécurité humaine . . . 22, 33, 43, 44, 47,48, 119
Sécurité internationale . . . 8, 24, 35, 37, 38, 43, 47, 52, 90
Services exécutifs . . . 12, 90
Sommet des Amériques . . . 16, 20, 23, 37, 58
Système d'acheminement national (SAN) . . . 26, 80, 119

T
Terrorisme . . . 13, 15, 17, 19, 21, 22, 29, 37, 42, 43, 45, 48, 49, 54, 57, 61, 67, 74
Traité de non-prolifération . . . 21

U
UNESCO . . . 25, 38, 49, 119

V
VIH/SIDA . . . 24, 45, 59